

Gazette

Un trimestriel
sur les
relations
industrielles

1999 Vol. 2, N° 4 Hiver

- Syndicats, inégalité et distribution du revenu au Canada
- Des éléments nouveaux dans la législation antidiscrimination en Grande-Bretagne
- Prix d'excellence pour l'équité en matière d'emploi

GAZETTE du travail

Un trimestriel
sur les
relations
industrielles

Préparé par :

Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada
165, Hôtel-de-Ville
Place du Portage, Phase II
Hull (Québec) K1A 0J2

1-800-567-6866 ou (819) 997-3117

Site internet : <http://labour.hrdc-drhc.gc.ca/>
Courriel : wid-imt@hrdc-drhc.gc.ca

© Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre libraire local
ou par la poste auprès de :

Les Éditions du gouvernement du Canada - TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de cat. L12-22F
ISSN 1480-6894s

*Le contenu de cette publication a été préparé par des membres de
l'Association des employés en sciences sociales et de l'Alliance de
la fonction publique du Canada.*

SURVOL

La *Gazette du travail* présente une vaste gamme de renseignements et une analyse afin de répondre aux besoins changeants des intervenants dans le domaine des relations du travail. Elle a pour objet d'offrir une base de recherche solide afin d'appuyer le processus de négociation.

La *Gazette du travail* contient des renseignements et une analyse touchant les rajustements de salaire, les dispositions des conventions collectives, les pratiques innovatrices en milieu de travail, les arrêts de travail, les négociations clés à venir et d'autres sujets connexes.

Section 1

Dans ce numéro, la section 1 présente, pour l'année 1999 et pour le troisième trimestre, des données courantes et chronologiques sur les rajustements de salaire prévus dans les grandes conventions. Ces données sont regroupées selon les secteurs public et privé, la région, la sphère de compétence et le secteur d'activité.

Section 2

La Section 2 contient de l'information sur les principales conventions collectives qui arriveront à échéance ou qui seront revues en janvier, en février et en mars 2000. Elle contient en outre un aperçu des dispositions sur les régimes de retraite et des données sur l'âge d'admissibilité et le nombre d'années de service tirées des principales conventions ratifiées dans chaque secteur d'activité entre 1988 et 1998. On y trouve aussi de l'information sur les arrêts de travail durant le troisième trimestre de 1999.

Section 3

La Section 3 contient un résumé des pratiques innovatrices en milieu de travail qui ont été négociées ainsi qu'un certain nombre d'études de cas et d'articles. Parmi les études de cas, on retrouve un projet d'ateliers patronaux-syndicaux dans les commissions de transport canadiennes de même qu'un projet sur le partenariat, la participation et les tensions à l'usine Abitibi-Price Inc. d'Alma, au Québec. On y décrit en outre le relâchement de la participation et du partenariat chez Cascades Jonquière Inc., et le succès de la réorganisation du travail chez Scott-Kruger, à Crabtree, au Québec. Cette section présente aussi une étude des innovations effectuées entre 1991 et 1998 à l'usine Acier inoxydable Atlas.

Ce numéro contient également un article rédigé par MM. Chaykowski et Slotsve qui met en lumière la répartition du revenu au Canada; les données sont présentées par sexe, âge et secteur d'activité, et selon que les travailleurs sont syndiqués ou non. Un autre article rédigé par Mme Oliver décrit l'évolution de la législation antidiscrimination en Grande-Bretagne. On trouve en outre dans ce numéro le nom des gagnants du Prix d'excellence pour l'équité en matière d'emploi de 1999 et des années antérieures. Madame Porter résume quelques-uns des messages clés que le président du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada, M. Hargrove, a transmis aux employés du Programme du travail lors de son exposé sur les stratégies de négociation et leurs résultats.

L'article intitulé *Certains changements récents à la législation du travail au Canada* recense les projets de Loi et textes réglementaires qui ont été adoptés.

Sous la rubrique *Hier et aujourd'hui*, on trouve un article décrivant l'évolution des relevés d'emploi, allant des timbres et des carnets d'emploi d'autrefois à la version électronique de ces documents, laquelle devrait réduire les contraintes administratives des employeurs ainsi que la charge de travail liée à l'entrée des données.

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1

	<i>Page</i>
Grands règlements salariaux – Troisième trimestre de 1999	7
Principales ententes conclues au cours du troisième trimestre de 1999	14
Index des tableaux	18
Tableau A1 Conventions et travailleurs visés, année et trimestre	19
Tableau A2 Selon la durée et la période d'entrée, troisième trimestre de 1999	20
Tableau B1 - B4 Grand secteur industriel	21
Tableau C1 - C2 Région/Sphère de compétence	27
Tableau D Secteurs privé et public	30
Tableau E Indicateurs économiques choisis, par année et par trimestre	31

SECTION 2

Principales conventions collectives qui viennent à expiration et réouvertures de négociation en janvier, février et mars 2000	34
Dispositions particulières des principales conventions :	
• Régimes de retraite – Âge et années de service dans les grandes conventions collectives par secteur d'activité au Canada, en janvier 1988 et 1998	43
Arrêts de travail – aperçu du troisième trimestre de 1999 et perspective chronologique	46

SECTION 3

Pratiques innovatrices en milieu de travail <i>Céline LAPORTE</i>	49
Études de cas :	
• Ateliers patronaux-syndicaux organisés dans les commissions de transport : un bilan positif <i>Al CORMIER</i>	52
• Partenariat, participation et tensions : le cas de la papeterie Abitibi-Price Inc. – Alma, Québec <i>Maryse LACHANCE</i> <i>Paul-André LAPOINTE</i>	56
• La participation et le partenariat en panne à Cascades Jonquière Inc. <i>Paul-André LAPOINTE</i>	64

Suite à la page suivante

Table des matières – Section 3 – Études de cas (suite)

- La réorganisation du travail à l'usine Scott-Kruger de Crabtree au Québec de 1992 à 1997
Reynald BOURQUE
Lynn HAMEL 74
- L'expérience du contrat social à l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy au Québec de 1991 à 1998
Reynald BOURQUE
Nathalie DUGAS
Lynn HAMEL 82

Articles :

- Syndicats, inégalité et distribution du revenu au Canada : résultats tirés de l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu
Richard P. CHAYKOWSKI
George A. SLOTSVE 91
- Des éléments nouveaux dans la législation antidiscrimination en Grande-Bretagne
Kim OLIVER 108
- Prix d'excellence pour l'équité en matière d'emploi
Michael PALIGA 122
- La négociation du 21^e siècle : Viser plus haut –
Les représentants du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada dévoilent au Programme du travail leurs stratégies de négociation et leurs résultats
Nancy PORTER 126

Certains changements récents à la législation du travail au Canada

- Projets de Loi et textes réglementaires adoptés
Michel GAUVIN
Denis DUPONT 129

Hier et aujourd'hui

- Relevé d'emploi : de la version papier à la version Internet
Suzanne LÉPINAY 131

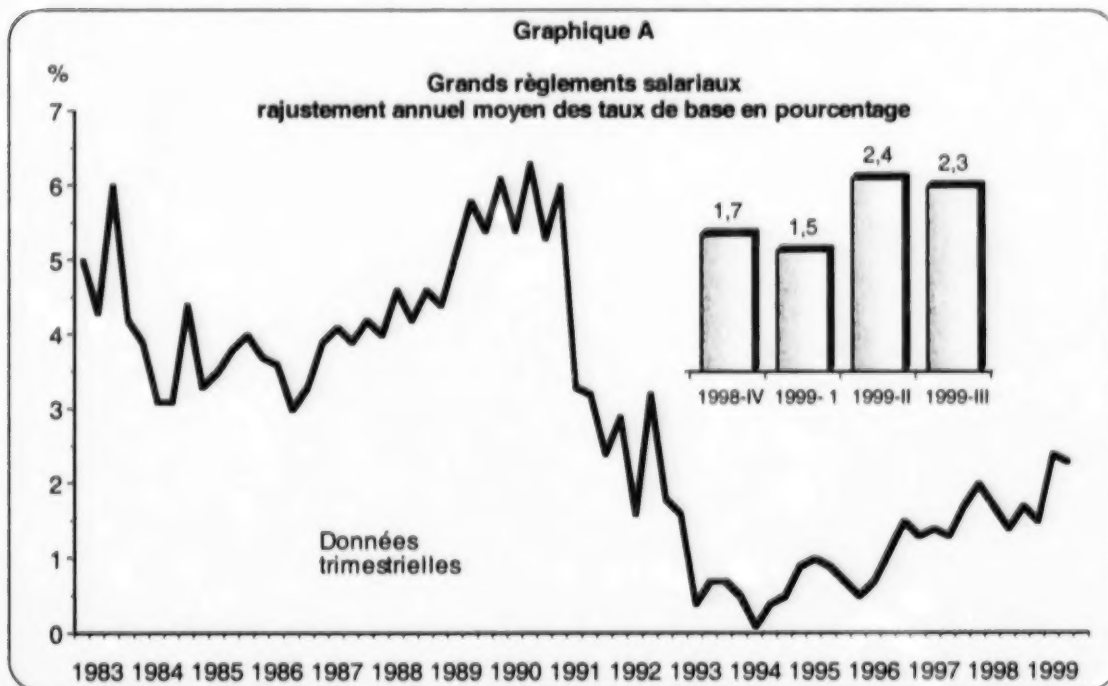
Produits d'information et Services à la clientèle
(Voir les dernières pages pour la description et le bon de commande)

SECTION 1

GRANDS RÈGLEMENTS SALARIAUX* – TROISIÈME TRIMESTRE DE 1999

Sommaire

- Le rajustement moyen annuel du taux de salaire de base s'établit à 2,3 % au troisième trimestre de 1999, en hausse par rapport au taux de 2 % enregistré pour la première moitié de 1999 (voir le graphique A)
- Au cours du troisième trimestre, 63 conventions collectives principales ont été ratifiées, visant 168 350 travailleurs
- Dans le secteur public, le rajustement salarial moyen s'établit à 2,4 %, en hausse par rapport au rajustement moyen de 1,9 % enregistré pour le premier semestre de 1999, tandis que dans le secteur privé, le rajustement salarial moyen s'établit à 2,3 %, soit un rajustement identique au gain enregistré pour le premier semestre de l'année
- La tendance à l'effet que les conventions collectives portent sur une plus longue période se maintient au cours du troisième trimestre pour les 63 conventions collectives ratifiées, avec une durée moyenne de 37,1 mois, comparativement à 36,6 mois pour les conventions ratifiées au cours des trois premiers trimestres
- La sphère de compétence fédérale bénéficie du rajustement de salaire moyen le plus élevé, soit 3,4 %, tandis que la Colombie-Britannique connaît le taux le plus bas, 1,3 %
- Le secteur des transports, communications et autres services publics a bénéficié d'un rajustement salarial moyen de 3,4 %, bien au-dessus de l'ensemble des secteurs qui ont enregistré un rajustement moyen de 2,3 %; le secteur de la construction a enregistré le taux le plus bas, soit 1,4 %



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

- Les grands règlements salariaux sont ceux qui s'appliquent à des unités de négociation de 500 employés et plus. Le calcul tient compte de tous les rajustements salariaux accordés pendant la durée de ces conventions, y compris des indemnités de vie chère (IVC). Ces indemnités de vie chère sont calculées en supposant que l'indice des prix à la consommation augmente de 2 % par année.

Vue d'ensemble

Les principales conventions collectives ratifiées au troisième trimestre de 1999 prévoient un rajustement moyen du taux de salaire de base de 2,3 % par année, pour la durée de la convention, ce qui représente une hausse par rapport aux rajustements moyens de 2 % et 1,6 % enregistrés respectivement au premier trimestre de 1999 et pour l'année 1998. Jusqu'à présent, le rajustement moyen pour 1999 (de janvier à septembre) s'établit à 2,1 %.

Les données du troisième trimestre de 1999 sont basées sur l'examen de 63 conventions visant 168 350 employés. Les dernières négociations entre les mêmes parties, qui avaient débouché sur des conventions d'une durée moyenne d'environ 31 mois, avaient donné lieu à un rajustement moyen de 1,5 % comparativement à un gain de 2,3 % pour les derniers règlements négociés au troisième trimestre.

Après avoir atteint son point le plus bas au milieu de l'année 1994, le rajustement de salaire global a suivi une tendance à la hausse (bien que modérée); toutefois, ce gain de 2,1 % enregistré jusqu'ici en 1999 demeure bien au-dessous du plus récent sommet atteint au cours d'une année, soit 5,6 % en 1990. En outre, depuis 1993, le rajustement de salaire moyen est généralement supérieur dans le secteur privé à celui enregistré dans le secteur public, bien que l'écart entre les deux secteurs se réduise de plus en plus depuis la fin de l'année 1997.

Dans le secteur public, le rajustement salarial moyen s'établit à 2,4 % au troisième trimestre de 1999, en hausse par rapport aux rajustements moyens de 1,9 % et 1,6 % enregistrés respectivement pour le premier semestre de l'année et pour l'année 1998. Dans le secteur privé, les conventions conclues au troisième trimestre prévoient un rajustement moyen de 2,3 %, soit un rajustement identique au gain enregistré pour la première moitié de l'année, mais supérieur au rajustement moyen de 1,8 % observé pour 1998.

Dans les années 1990, les conventions négociées portaient généralement sur une plus longue période, une tendance qui s'est maintenue en 1999. Les 63 conventions conclues au troisième trimestre de 1999 au nom de 168 350 employés ont une durée moyenne de 37,1 mois. Les conventions ratifiées au cours des trois premiers trimestres de cette année ont une durée moyenne de 36,6 mois; si cette tendance

se maintient au quatrième trimestre, la durée moyenne des conventions atteindra un niveau sans précédent (dépassant le record précédent de 33,8 mois enregistré en 1997).

Voici les secteurs où les gains salariaux étaient supérieurs à la moyenne de 2,3 % enregistrée pour l'ensemble des secteurs : secteur des transports, communications et autres services publics, 3,4 %; secteur manufacturier, 3,3 %; secteur des services socioculturels, commerciaux et personnels, 2,5 %. Dans le secteur de l'administration publique, le gain salarial moyen est de 2,2 %; dans le secteur du commerce, de 1,9 %; dans le secteur primaire, de 1,6 % et dans le secteur de la construction, de 1,4 %.

Au niveau des régions ou sphères de compétence, le rajustement de salaire moyen, par ordre d'importance décroissante, se chiffre à 3,4 % dans la sphère de compétence fédérale; à 3,3 % en Ontario; à 3 % dans les provinces des Prairies; à 2,4 %, dans les provinces Atlantiques; à 1,5 % au Québec et à 1,3 % en Colombie-Britannique.

Répartition selon l'importance des rajustements

On a observé, outre l'augmentation du niveau des rajustements salariaux depuis le niveau le plus bas atteint en 1994, que l'incidence des gels et des diminutions des salaires avait parallèlement régressé dans une proportion correspondante. En 1994, presque les deux tiers (65,6 %) de l'ensemble des employés visés étaient assujettis à des gels ou à des diminutions des salaires; au cours du premier semestre de cette année, cette proportion avait chuté à 4,8 %; par ailleurs, 1,5 % de l'ensemble des employés visés par deux conventions ratifiées au troisième trimestre de cette année étaient visés par un gel des salaires, mais n'ont subi aucune diminution de salaire.

L'écart entre les rajustements salariaux négociés au troisième trimestre était beaucoup plus large dans le secteur privé que dans le secteur public. Dans ce dernier secteur, tous les employés ont obtenu des augmentations salariales inférieures à 4 %. Dans le secteur privé, près de 74 % des employés se sont vu accorder des rajustements également inférieurs à 4 %; les 26 % qui restent ont obtenu des augmentations salariales allant de 4 % à 7,3 %.

Tableau 1

**Répartition des employés visés par les ententes conclues au cours
du troisième trimestre de 1999, selon le rajustement salarial**

Répartition des rajustements	Conventions		Employés	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Pas d'augmentation (0 %)	2	3,2	2 530	1,5
>0 % à 0,9 %	3	4,8	2 760	1,6
1,0 % à 1,9 %	19	30,2	83 830	49,8
2,0 % à 2,9 %	21	33,3	27 910	16,6
3,0 % à 3,9 %	10	15,9	9 340	11,5
4,0 % à 4,9 %	6	9,5	28 930	17,2
5,0 % à 5,9 %	1	1,6	850	0,5
6,0 % à 6,9 %	-	-	-	-
7,0 % et plus	1	1,6	2 200	1,3
TOUS LES NIVEAUX	63	100,0	168 350	100,0

NOTA : La somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100,0 parce que les chiffres ont été arrondis.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Secteurs public et privé, régions/sphères de compétence

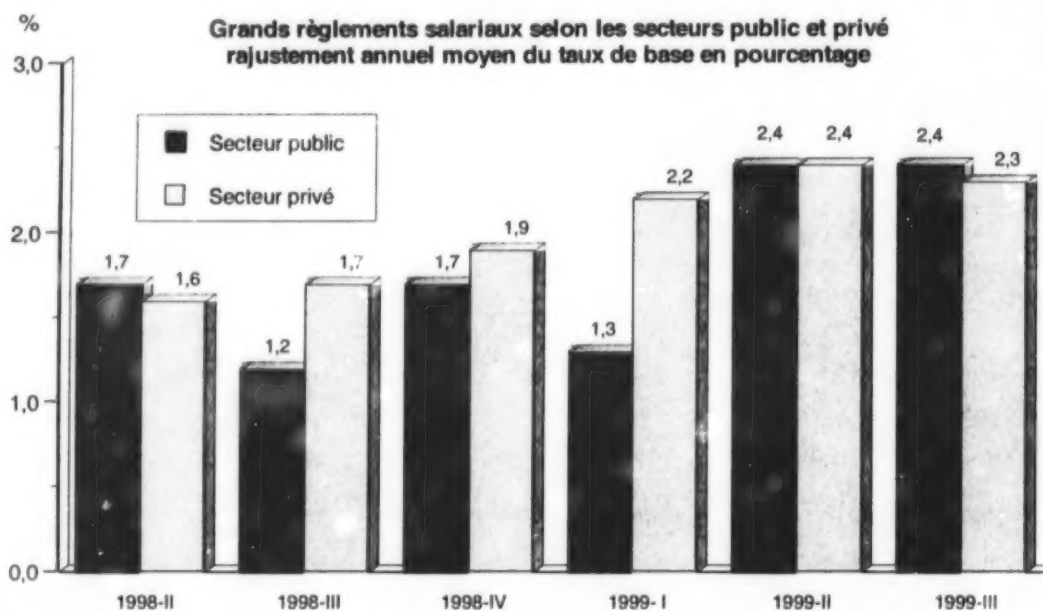
Près des trois quarts (73,7 %) des employés visés par des ententes conclues au troisième trimestre appartiennent au secteur privé; le rajustement moyen pour les 124 000 employés visés est de 2,3 %, aux termes de 38 conventions. Dans le secteur public, la ratification de 25 conventions au troisième trimestre représente un gain salarial moyen de 2,4 % pour 44 350 employés (voir le graphique B).

Dans les secteurs public et privé combinés, la plus forte augmentation du taux de salaire moyen a été observée dans la sphère de compétence fédérale, où 28 110 employés ont obtenu une augmentation moyenne de 3,4 % aux termes de dix nouvelles conventions. La majorité de ces travailleurs appartient au secteur privé (régi par le *Code canadien du travail*); les 22 780 travailleurs ont obtenu un gain moyen de 3,8 % dans le cadre de sept conventions collectives. La haute moyenne obtenue dans le secteur privé de compétence fédérale est principalement attribuable aux conventions ratifiées dans le secteur des transports, communications et autres services publics, où 12 950 employés d'Air Canada ont obtenu un rajustement de 4 %, 1 700 employés de la société Maritime Tel ont eu droit à un rajustement de 4,2 % et 2 200 contrôleurs aériens à l'emploi de NAV CANADA ont obtenu le plus fort gain salarial, soit 7,3 % (voir le graphique C).

Dans le secteur public de compétence fédérale, 5 330 employés se sont vu accorder des augmentations avoisinant 1,8 %. Il s'agit notamment de 1 600 employés de la société de transport régionale d'Ottawa-Carleton, avec 2,1 %, de 3 200 surveillants et employés de l'administration de la Société canadienne des postes, avec 1,6 % et de 530 employés de soutien du Conseil national de recherches du Canada, avec 2,1 %.

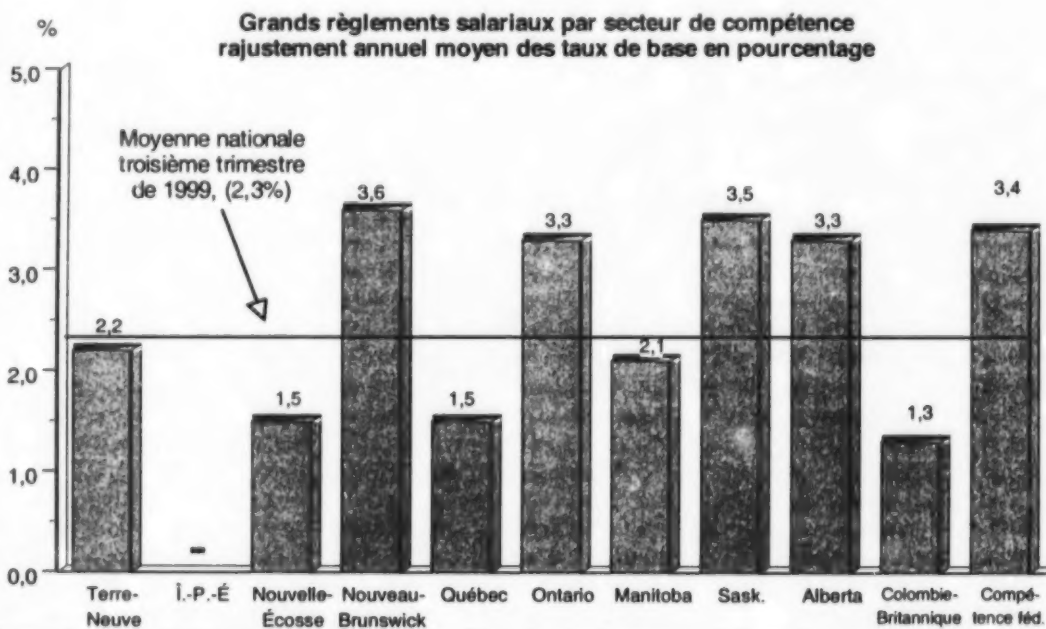
Les 29 620 employés de l'Ontario visés par les 14 conventions ratifiées au troisième trimestre dans les secteurs public et privé combinés ont obtenu la deuxième augmentation salariale moyenne en importance, soit 3,3 %. Dans cette province, 16 960 employés du secteur privé ont obtenu, aux termes de six ententes, un rajustement moyen de 3,9 %. Il s'agissait des conventions conclues prévoyant des rajustements allant de 1,8 % pour 680 employés de moulin de la Weyerhaeuser Canada, à 4,4 % pour les 12 930 employés de la société Ford du Canada Limitée. Parmi ce groupe figuraient également 750 employés d'usine de Bombardier, avec une augmentation de 2,4 %, 800 employés de la Corporation hôtelière Canadien Pacifique, avec une augmentation de 2,7 %, 1 050 employés du détaillant d'alimentation A & P, avec une augmentation de 1,9 % et 750 travailleurs en métallurgie de Falconbridge à Kidd Creek, qui ont obtenu un gain salarial de 2,2 %.

Graphique B



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Graphique C



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

En Ontario, toutes les conventions ratifiées dans le secteur public proviennent des municipalités et du secteur de l'éducation, et prévoient des augmentations allant de 1,9 % pour 560 pompiers de la Ville d'Ottawa à un sommet de 3 % pour 820 enseignants à temps partiel de l'Université d'Ottawa, en passant par une augmentation de 2,5 % pour 6 970 employés d'extérieur de la Ville de Toronto. Le gain salarial moyen pour les 12 660 employés du secteur public, visés par des conventions ratifiées au troisième trimestre dans cette province, s'établit à 2,4 %.

Dans les provinces des Prairies, le gain salarial moyen accordé aux termes de huit conventions visant 22 330 employés est de 3 %. Contrairement aux autres régions/sphères de compétence, les employés et les conventions sont concentrés principalement dans le secteur public, où 20 980 employés régis par sept conventions conclues ont obtenu en moyenne une augmentation de 2,9 %. D'importantes ententes conclues dans le secteur public et dans les provinces des Prairies prévoient notamment pour 8 400 infirmières de la Saskatchewan un gain salarial de 3,5 %, pour 6 610 employés du secteur de la santé du Manitoba un gain salarial de 1,8 % et pour 5 970 employés du secteur de l'éducation, un gain moyen de 3,3 %.

Une seule convention ratifiée dans le secteur privé au Manitoba a procuré à 1 350 employés de Boeing Canada Technology Ltd. une augmentation de salaire de 4 % par année, pour la durée de l'entente.

Dans les provinces Atlantiques, six conventions en tout ont été conclues, visant 4 450 employés. Ces conventions prévoient des augmentations de salaire moyennes de 2,4 %. Trois conventions conclues dans le secteur privé au nom de 2 450 employés prévoient un rajustement moyen de 2,9 % : 1 200 employés de la construction au Nouveau-Brunswick ont obtenu un rajustement de 3,8 %, 550 travailleurs forestiers de Terre-Neuve ont obtenu un rajustement de 2,2 % et 700 autres employés de la Nouvelle-Écosse ont obtenu une augmentation de 1,8 %. Trois conventions ratifiées dans le secteur public au nom de 2 000 employés prévoient une augmentation de 1,8 %. En Nouvelle-Écosse, 900 employés du Conseil scolaire du Cap-Breton ont obtenu un rajustement de salaire de 1,4 %, et 550 employés municipaux de Halifax, une augmentation de 1,1 %, tandis que 550 pharmaciens au Nouveau-Brunswick se sont vu accorder une augmentation de 3,2 %.

C'est au Québec que l'on retrouve la plus importante concentration d'employés visés par des conventions ratifiées au troisième trimestre, où 70 620 travailleurs ont obtenu une augmentation moyenne de 1,5 % dans le cadre de 15 ententes distinctes. Dans le secteur privé, 67 850 de ces employés ont pour leur part obtenu, aux termes de 12 conventions, une augmentation moyenne de 1,5 %, ce qui reflète largement l'incidence des trois conventions ratifiées dans le secteur de la construction, où les augmentations moyennes étaient de l'ordre de 1,3 % pour 60 500 employés. D'autres importantes conventions dans le secteur privé au Québec prévoient, pour 1 300 employés de la société Goodyear Canada Inc. une hausse salariale de 3,4 %, pour 1 100 employés de Waterville T.G., une augmentation de 2,9 % et pour 850 employés de Rolls-Royce Canada, un gain salarial de 5 %.

Trois conventions collectives conclues dans le secteur public au Québec prévoient des gains salariaux moyens de 1,1 % pour 2 770 employés, soit 1 500 commis, employés de bureau et des services de l'Université Laval, qui obtiennent une hausse de 0,5 %, 740 employés de la Ville de Laval, qui bénéficient d'une hausse 1,6 %, et 530 chauffeurs d'autobus de la Société de transport de la rive sud de Montréal, dont le rajustement correspond à 2 %.

Les dix conventions ratifiées en Colombie-Britannique prévoient un gain salarial moyen de 1,3 % pour 13 200 employés. Dans une seule entente conclue dans le secteur public au nom de 610 employés des services de la British Columbia Buildings Corporation, le gain salarial moyen était de 0,7 %, tandis que dans neuf conventions ratifiées dans le secteur privé, le rajustement salarial moyen pour 12 610 employés s'élevait à 1,3 %.

Les conventions ratifiées dans le secteur privé prévoient notamment un gel des salaires pour 1 700 travailleurs à terre de la société Canadian Fishing et pour 830 employés de la Highland Valley Copper; des augmentations de 1,7 % pour 4 050 employés de la Hospitality Industrial Relations Association of British Columbia et pour 900 employés de Coast Hotels Ltd. à Nanaimo; de 3 % pour 500 employés de la Corporation hôtelière Canadien Pacifique, et plus précisément de l'hôtel Empress à Victoria, de 2,7 % pour 1 140 employés de la Pacific Press de Vancouver, de 1,5 % pour 1 450 employés de Cominco, de 1 % pour 1 390 employés de la Société d'électrolyse et de chimie Alcan Itée, et de 0,7 % pour 650 employés de la British Columbia Gas Utility.

Tableau 2

**Grands règlements salariaux par région/sphère de compétence,
au cours du troisième trimestre de 1999**

Région/sphère de compétence	Conventions		Employés		Rajustement salarial annuel moyen en %
	Nombre	% du total	Nombre	% du total	
Atlantique Canada	6	9,5	4 450	2,6	2,4
Québec	15	23,8	70 620	41,9	1,5
Ontario	14	22,2	29 620	17,6	8,3
Provinces des Prairies	8	12,7	22 330	13,3	3,0
Colombie-Britannique	10	15,9	13 220	7,9	1,3
Sphère de compétence fédérale	10	15,9	28 110	16,7	3,4
CANADA	63	100,0	168 350	100,0	2,3

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Principaux secteurs d'activité

Le plus important rajustement salarial négocié, selon le secteur d'activité, a été enregistré dans le secteur des transports, communications et autres services publics, au nom de 29 310 employés qui ont obtenu un gain moyen de 3,4 % dans le cadre de 12 ententes, toutes dans la sphère de compétence fédérale (voir le graphique D). (Voir les détails dans la section précédente de ce rapport.)

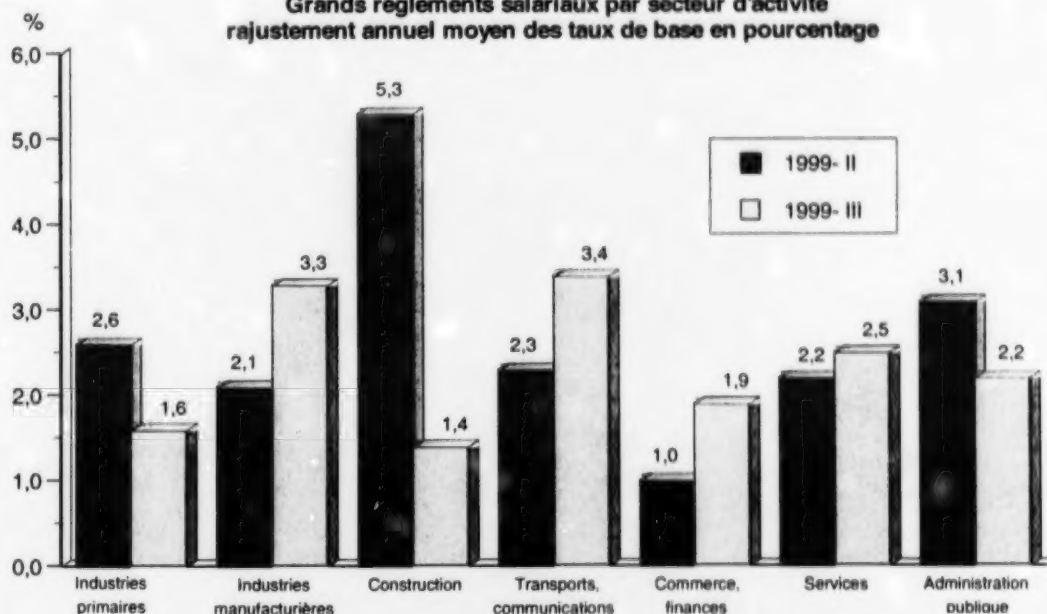
La plus importante concentration d'employés visés par des conventions ratifiées, toujours par secteur d'activité, se retrouve dans le secteur de la construction, soit 61 700 employés régis par quatre conventions, qui ont obtenu le plus faible rajustement salarial selon la ventilation par secteur d'activité, soit 1,4 %; la vaste majorité (60 500) de ces travailleurs se trouve au Québec, et a obtenu une augmentation de 1,3 %.

Dans le secteur manufacturier, 14 ententes ont procuré à 26 820 employés la seconde augmentation en importance au cours du troisième trimestre dans un secteur d'activité donnée, soit 3,3 %. Ce rajustement moyen fait état du règlement intervenu au nom de 12 930 employés des TCA-Canada et de la Société Ford du Canada Limitée, soit 4,4 %; pour les 13 890 autres employés du secteur manufacturier, le rajustement salarial moyen s'établit à 2,3 %.

Le tableau 3 à la page suivante résume la répartition des conventions par secteur d'activité.

Graphique D

**Grands règlements salariaux par secteur d'activité
ajustement annuel moyen des taux de base en pourcentage**



Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Tableau 3

**Grands règlements salariaux par secteur d'activité,
au cours du troisième trimestre de 1999**

Secteur d'activité	Conventions		Employés		Rajustement salarial annuel moyen en %
	Nombre	% du total	Nombre	% du total	
Primaire	4	6,3	2 750	1,6	1,6
Manufacturier	14	22,2	26 820	15,9	3,3
Construction	4	6,3	61 700	36,6	1,4
Transports, communications et autres services publics	12	19,0	29 310	17,4	3,4
Commerce	2	3,2	1 900	1,1	1,9
Services socioculturels commerciaux et personnels	21	33,3	35 340	21,0	2,5
Administration publique	6	9,5	10 530	6,3	2,2
TOUS LES SECTEURS	63	100,0	168 350	100,0	2,3

NOTA : La somme des pourcentages peut ne pas être égale à 100,0 parce que les chiffres ont été arrondis.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

LES PRINCIPALES ENTENTES CONCLUES AU COURS DU TROISIÈME TRIMESTRE DE 1999

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1 ^{re} année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Industries primaires (4 conventions)	2 750	1,6	1,7	48,6	
Corner Brook Pulp and Paper Limited, travailleurs forestiers, Corner Brook (T.-N.)	550	2,2	3,0	60	2003-12-31
Falconbridge - Kidd Creek, employés de fonderie et de raffinerie, Timmins (Ont.)	750	2,2*	2,0	38	2002-09-30
Highland Valley Copper, employés de production, Logan Lake (C.-B.)	830	0,0	0,0	60	2003-09-30
Noranda inc. (Fonderie Horne), mineurs, Rouyn-Noranda (QC)	620	2,4	2,5	36	2002-02-28
Industries manufacturières (14 conventions)	26 820	3,3	2,8	37,3	
Boeing Canada Technology Ltd., employés d'usine et préposés à l'entretien, Winnipeg (Man.)	1 350	4,0*	3,1	38	2002-07-10
Bombardier inc., division Mass Transit, employés de production, Thunder Bay (Ont.)	750	2,4*	2,1	36	2002-05-31
Canadian Fishing Company, préposés à la transformation du poisson, région côtière (C.-B.)	1 700	0,0	0,0	24	2001-04-15
Cominco Ltd., employés d'usine et préposés à l'entretien, Trail (C.-B.)	1 450	1,5	1,5	24	2001-05-31
Compagnie Ford du Canada Limitée, employés d'usine et préposés à l'entretien, Windsor (Ont.)	12 930	4,4*	3,7	36	2002-09-17
Domtar inc., division des papiers fins, employés de production, Windsor (QC)	700	2,5	3,0	72	2005-04-30
Goodyear Canada inc., employés d'usine et préposés à l'entretien, Valleyfield (QC)	1 300	3,4*	2,2	36	2002-06-30
Pacific Press Limited, employés de la presse écrite, Vancouver (C.-B.)	1 140	2,7	3,0	36	2001-11-30
Rolls-Royce (Canada) limitée, employés de production, Lachine (QC)	850	5,0	4,0	24	2001-04-01
Société d'électrolyse et de chimie Alcan ltée, employés d'usine et préposés à l'entretien, Kitimat (C.-B.)	1 390	1,0*	1,0	36	2002-07-23
Stora Enso Port Hawkesbury Limited, employés de moulin, Point Tupper (N.-É.)	700	1,8	0,0	72	2004-05-31
Tye-Sil Corporation limitée, employés d'usine et préposés à l'entretien, Montréal (QC)	730	2,0	2,0	48	2003-01-31
Waterville TG inc., employés d'usine et préposés à l'entretien, Waterville (QC)	1 150	2,9*	2,9	36	2002-07-31
Weyerhaeuser Canada Ltd., employés de moulin, Dryden (Ont.)	680	1,8	0,0	72	2004-09-01
Construction (4 conventions)	61 700	1,4	0,1	35,8	
Association de la construction du Québec, gens des métiers de la construction, à l'échelle de la province (QC)	27 000	1,3	0,0	36	2001-04-30
Association de la construction du Québec, gens des métiers de la construction, à l'échelle de la province (QC)	13 500	1,3	0,0	36	2001-04-30

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2 %.

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1 ^{re} année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Construction (suite)					
Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec, gens des métiers de la construction, à l'échelle de la province (QC)	20 000	1,3	0,0	36	2001-04-30
Mechanical Contractors Association of New Brunswick Inc., plombiers et tuyauteurs, à l'échelle de la province (N.-B.)	1 200	3,8	3,3	24	2001-06-30
Transports, communications et autres services publics (12 conventions)					
Air Canada, agents de bord, à l'échelle du réseau	29 310	3,4	3,8	38,5	
Air Canada, employés d'exploitation, à l'échelle du réseau	4 550	4,0	5,0	36	2001-10-31
B.C. Gas Utility Ltd., ouvriers des services publics, à l'échelle de la province (C.-B.)	8 400	4,0	5,0	36	2002-06-22
Canadien Pacifique limitée, ingénieurs de locomotives, à l'échelle du réseau	650	0,7	0,0	36	2001-03-31
Commission de transport régionale d'Ottawa-Carleton, chauffeurs d'autobus, Ottawa (Ont.)	4 400	2,0	2,0	48	2002-12-31
MTS Communications Inc., téléphonistes, à l'échelle de la province (Man.)	1 600	2,1	4,0	34	2002-03-31
MTT, commis et employés de bureau, à l'échelle de la province (N.-É.)	1 530	2,2	2,5	36	2001-12-19
MTT, employés d'usine et préposés à l'entretien, à l'échelle de la province (N.-É.)	850	4,2*	4,5	38	2002-01-01
NAV CANADA, contrôleurs aériens, à l'échelle du Canada	850	4,1*	4,4	38	2002-01-01
Société canadienne des postes, employés des services techniques, à l'échelle du Canada	2 200	7,3	6,0	39	2001-03-31
Société de transport de la Rive-Sud de Montréal, chauffeurs d'autobus, Longueuil (QC)	3 200	1,6	1,5	37	2001-10-30
Ville de Mississauga, chauffeurs d'autobus, Mississauga (Ont.)	530	2,0*	2,0	48	2002-12-31
	550	2,3	2,0	42	2002-09-30
Commerce et finances (2 conventions)					
Association des employeurs de l'industrie de l'automobile inc., employés rémunérés à l'heure, Montréal (QC)	1 900	1,9	2,3	43,2	
Super Fresh Food Markets (division de A & P Co. du Canada limitée), commis de détail, à l'échelle de la province (Ont.)	850	2,0	2,5	36	2002-07-16
	1 050	1,9	2,1	49	2003-09-22
Services socioculturels, commerciaux et personnels (21 conventions)					
Coast Hotels Ltd., personnel hôtelier ou de restaurant, Nanaimo (C.-B.)	35 340	2,6	2,6	36,6	
Conseil d'administration de l'Université de Calgary, personnel de soutien, Calgary (Alb.)	900	1,7	2,0	36	2002-04-30
	2 910	3,0	3,0	24	2001-03-31

* Convention prévoyant des paiements d'indemnité de vie chère (IVC) fondés sur un taux d'inflation projeté de 2 %.

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1 ^{re} année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Services socioculturels, commerciaux et personnels (suite)					
Conseil des commissaires d'écoles de la division régionale n° 40 des écoles catholiques d'Edmonton, commis et employés de bureau, Edmonton (Alb.)	560	3,3	3,3	12	2000-08-31
Conseil du district scolaire n° 1 des écoles catholiques romaines séparées de Calgary, enseignants à l'élémentaire et au secondaire, Calgary (Alb.)	2 500	3,6	4,2	24	2000-08-31
Conseil national de recherches du Canada, personnel de soutien, à l'échelle du Canada	530	2,1	2,5	48	2001-04-30
Conseil scolaire régional de Cap-Breton Victoria, personnel de soutien, l'île du Cap-Breton (N.-É.)	900	1,4	1,7	41	2001-03-31
Corporation hôtelière Canadien Pacifique, personnel hôtelier ou de restaurant, Toronto (Ont.)	800	2,7	3,3	36	2002-02-28
Corporation hôtelière Canadien Pacifique (Hôtel Empress), personnel hôtelier ou de restaurant, Victoria (C.-B.)	500	3,0	3,0	36	2002-08-31
Corporation hôtelière Canadien Pacifique (Hôtel Le Reine Élisabeth), personnel hôtelier ou de restaurant, Montréal (QC)	600	3,0	3,0	36	2002-06-30
Deer Lodge Centre, Inc., employés non-médicaux, Winnipeg (Man.)	510	1,8	3,0	48	2002-04-01
Gouvernement du Nouveau-Brunswick, professionnels des soins de santé et de bien-être, à l'échelle de la province (N.-B.)	550	3,2	1,5	36	2000-12-31
Hôpital général de St. Boniface, employés des services et préposés à l'entretien, St. Boniface (Man.)	1 300	1,7	0,0	48	2002-03-31
Hospitality Industrial Relations, personnel hôtelier ou de restaurant, à l'échelle de la province (C.-B.)	4 050	1,7	2,0	36	2002-05-31
Regional Health Authorities of Manitoba, préposés aux soins à domicile, à l'échelle de la province (Man.)	4 800	1,8	0,0	48	2002-03-31
Saskatchewan Association of Health Organizations, infirmiers(ères), à l'échelle de la province (Sask.)	8 400	3,5	4,4	36	2002-03-31
Société de l'aide à l'enfance de Toronto, commis et employés de bureau, Toronto (Ont.)	530	2,5	4,3	39	2002-03-31
Société du parc des Îles, employés des services et préposés à l'entretien, Montréal (QC)	550	1,6	2,0	48	2002-12-31
Université d'Ottawa, professeurs, Ottawa (Ont.)	820	3,0	2,9	36	2001-08-31
Université Laval, commis et employés de bureau, Québec (QC)	1 500	0,5	0,0	66	2000-05-31
Université York, commis et employés de bureau, Toronto métropolitain (Ont.)	1 130	2,7	2,7	12	2000-07-31
University of Western Ontario, commis et employés de bureau, London (Ont.)	1 000	2,1	3,8	22	2001-06-30
Administration publique (5 conventions)	10 530	2,2	1,8	38,3	
British Columbia Buildings Corporation, préposés à l'entretien des bâtiments, à l'échelle de la province (C.-B.)	610	0,7	0,0	36	2002-04-30

Secteur d'activité et employeur	Nombre d'employés	Rajust. ann. moy. en %	Rajust. 1 ^{re} année	Durée (mois)	Expiration AA-MM-JJ
Administration publique (suite)					
Municipalité régionale d'Halifax, employés d'intérieur, Halifax (N.-É.)	550	1,1	0,0	67	2001-10-31
Ville d'Ottawa, pompiers, Ottawa (Ont.)	560	1,9	2,1	33	1998-12-31
Ville de Laval, employés des services récréatifs, Laval (QC)	740	1,6	1,5	48	2001-12-31
Ville de Toronto, employés d'extérieur, Toronto (Ont.)	6 970	2,5	2,0	36	2002-01-01
Ville de Windsor, employés d'intérieur, Windsor (Ont.)	1 100	2,2	2,0	36	2001-12-31
Conventions avec clause d'IVC (10 convention)	21 320	3,8	3,3	36,5	
Conventions sans clause d'IVC (53 conventions)	147 030	2,1	1,6	37,2	
Toutes les conventions (63 conventions)	168 350	2,3	1,8	37,1	

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

La Direction de l'information sur les milieux de travail fournit de l'information sur les pratiques innovatrices en milieu de travail dans la Gazette du travail.

Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec la
Direction de l'information sur les milieux de travail

au 1 800 567-6866 ou (819) 997-3117
ou par internet au <http://travail.hrdc-drhc.gc.ca/>

INDEX DES TABLEAUX*

	<i>Page</i>
Tableau A-1 Rajustements salariaux des taux de base, nombre de conventions et de travailleurs visés, selon l'année et le trimestre	19
Tableau A-2 Rajustements salariaux des taux de base, selon la période d'entrée, troisième trimestre de 1999	20
Tableau B-1 Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel, avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre	21
Tableau B-2 Nombre de conventions et de travailleurs visés, par grand secteur industriel, avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre	22
Tableau B-3 Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel, selon la durée de la convention, avec ou sans clause d'IVC, troisième trimestre de 1999	24
Tableau B-4 Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel, avec ou sans clause d'IVC, troisième trimestre de 1999	26
Tableau C-1 Rajustements salariaux des taux de base, par région/sphère de compétence, selon l'année et le trimestre	27
Tableau C-2 Nombre de conventions et de travailleurs visés, par région/sphère de compétence, selon l'année et le trimestre	28
Tableau D Grands règlements salariaux, selon les secteurs public et privé, selon l'année et le trimestre	30
Tableau E Indicateurs économiques choisis, selon l'année et le trimestre	31
Notes techniques	32

* On chiffre les formules d'indemnité de vie chère (IVC) à partir des données courantes sur l'indice des prix à la consommation (IPC) et, si nécessaire, d'un IPC projeté de 2 %. Consultez les notes techniques pour de plus amples détails sur le calcul des IVC ainsi que pour obtenir la définition des diverses ventilations utilisées dans les tableaux qui suivent.

Tableau A-1

**Rajustements salariaux des taux de base, nombre de conventions et de travailleurs visés,
selon l'année et le trimestre**

	1996	1997	1998	1998	1999		
				4	1	2	3
Toutes les industries							
Rajustements salariaux (en %)	0,9	1,5	1,6	1,7	1,5	2,4	2,3
Nombre de conventions	377	381	395	101	105	117	63
Nombre de travailleurs ('000)	809,8	695,4	916,1	243,1	245,3	261,4	168,4
Secteur privé							
Rajustements salariaux (en %)	1,7	1,8	1,8	1,9	2,2	2,4	2,3
Nombre de conventions	164	160	176	33	28	53	38
Nombre de travailleurs ('000)	243,9	324,1	269,2	37,8	54,2	63,1	124,0
Secteur public							
Rajustements salariaux (en %)	0,5	1,2	1,6	1,7	1,3	2,4	2,4
Nombre de conventions	213	221	219	68	77	64	25
Nombre de travailleurs ('000)	565,9	371,3	646,9	205,3	191,1	198,3	44,4
Compétence fédérale							
Rajustements salariaux (en %)	0,0	3,2	2,2	2,2	2,1	3,7	2,1
Nombre de conventions	1	1	16	6	3	5	1
Nombre de travailleurs ('000)	0,6	8,7	124,2	100,5	15,0	28,7	0,5
Sociétés de la couronne							
Rajustements salariaux (en %)	0,4	1,4	2,2	-	-	2,5	1,6
Nombre de conventions	5	8	7	-	-	5	1
Nombre de travailleurs ('000)	10,1	65,4	9,3	-	-	16,6	3,2
Administration provinciale							
Rajustements salariaux (en %)	0,2	1,2	1,6	1,6	1,6	1,4	1,6
Nombre de conventions	37	26	30	8	15	2	2
Nombre de travailleurs ('000)	151,8	45,1	112,2	10,9	58,4	7,3	5,4
Administration locale							
Rajustements salariaux (en %)	1,1	1,2	1,5	2,1	2,3	1,8	2,2
Nombre de conventions	31	34	32	4	9	5	8
Nombre de travailleurs ('000)	48,8	43,8	49,1	4,4	6,8	7,9	12,6
Éducation, santé et bien-être							
Rajustements salariaux (en %)	0,5	1,0	1,3	1,0	0,9	2,2	2,9
Nombre de conventions	122	148	132	49	45	45	13
Nombre de travailleurs ('000)	319,1	203,9	350,0	88,4	103,1	136,2	22,6
Services publics							
Rajustements salariaux (en %)	0,9	1,6	1,4	2,0	2,4	2,4	-
Nombre de conventions	17	4	2	1	5	2	-
Nombre de travailleurs ('000)	35,4	4,4	2,1	1,2	7,8	1,7	-

Tableau A-2

**Rajustements salariaux des taux de base, selon la période d'entrée en vigueur,
troisième trimestre 1999**

Secteur/ durée de la convention	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajust. 1 ^{re} année	Rajust. 2 ^e année	Rajust. 3 ^e année	Rajust. 4 ^e année	Rajustement annuel moyen	Durée moyenne de la conv.
		('000)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en mois)
Toutes les industries								
17 mois ou moins	2	1,7	2,9	-	-	-	2,9	12,0
18-29 mois	7	11,6	2,8	2,5	-	-	2,7	23,8
30-41 mois	36	133,9	1,8	3,7	1,7	0,5	2,4	36,1
42 mois ou plus	18	21,2	1,1	2,1	1,8	1,8	1,7	52,7
Toutes les conventions	63	168,4	1,8	3,4	1,7	1,8	2,3	37,1
Secteur privé								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	4	5,2	1,8	2,4	-	-	2,1	24,0
30-41 mois	25	108,6	1,6	4,0	1,5	0,5	2,3	36,1
42 mois ou plus	9	10,2	1,7	2,0	1,8	1,8	1,8	54,6
Toutes les conventions	38	124,0	1,6	3,8	1,5	1,7	2,3	37,1
Secteur public								
17 mois ou moins	2	1,7	2,9	-	-	-	2,9	12,0
18-29 mois	3	6,4	3,6	2,5	-	-	3,1	23,7
30-41 mois	11	25,2	2,9	2,4	2,6	-	2,6	36,2
42 mois ou plus	9	11,0	0,6	2,2	1,7	1,9	1,6	51,0
Toutes les conventions	25	44,4	2,4	2,4	2,3	1,9	2,4	37,1
Compétence fédérale								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
30-41 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
42 mois ou plus	1	0,5	2,5	2,0	2,0	2,0	2,1	48,0
Toutes les conventions	1	0,5	2,5	2,0	2,0	2,0	2,1	48,0
Sociétés de la couronne								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
30-41 mois	1	3,2	1,5	1,5	1,9	-	1,6	37,0
42 mois ou plus	-	-	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	1	3,2	1,5	1,5	1,9	-	1,6	37,0
Administration provinciale								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
30-41 mois	1	0,6	0,0	0,0	2,0	-	0,7	36,0
42 mois ou plus	1	4,8	0,0	3,0	2,0	2,0	1,8	48,0
Toutes les conventions	2	5,4	0,0	2,7	2,0	2,0	1,6	46,6
Administration locale								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
30-41 mois	4	10,2	2,3	2,1	2,5	-	2,3	35,5
42 mois ou plus	4	2,4	1,4	1,7	1,9	1,8	1,7	51,0
Toutes les conventions	8	12,6	2,1	2,1	2,4	1,8	2,2	38,4
Éducation, santé et bien-être								
17 mois ou moins	2	1,7	2,9	-	-	-	2,9	12,0
18-29 mois	3	6,4	3,6	2,5	-	-	3,1	23,7
30-41 mois	5	11,2	3,9	3,1	2,9	-	3,3	36,5
42 mois ou plus	3	3,3	0,5	1,5	1,1	1,7	1,2	55,8
Toutes les conventions	13	22,6	3,2	2,7	2,5	1,7	2,9	33,9
Services publics								
17 mois ou moins	-	-	-	-	-	-	-	-
18-29 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
30-41 mois	-	-	-	-	-	-	-	-
42 mois ou plus	-	-	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	-	-	-	-	-

Tableau B-1

**Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel,
avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre**

	1996	1997	1998	1998	1999		
				4	1	2	3
	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Toutes les industries							
Conventions sans clause d'IVC	0,6	1,4	1,6	1,7	1,5	2,5	2,1
Conventions avec clause d'IVC	2,5	1,7	2,5	3,2	2,1	1,9	3,8
Toutes les conventions	0,9	1,5	1,6	1,7	1,5	2,4	2,3
Industries primaires							
Conventions sans clause d'IVC	1,7	1,9	1,1	0,0	-	2,7	0,9
Conventions avec clause d'IVC	1,7	1,7	-	-	-	2,4	2,3
Toutes les conventions	1,7	1,7	1,1	0,0	-	2,6	1,6
Industries manufacturières							
Conventions sans clause d'IVC	2,8	2,1	0,9	1,4	1,4	1,9	2,0
Conventions avec clause d'IVC	2,8	2,6	2,7	3,2	2,5	2,3	4,0
Toutes les conventions	2,8	2,3	1,4	1,8	1,6	2,1	3,3
Construction							
Conventions sans clause d'IVC	0,0	1,6	2,4	2,3	2,5	5,3	1,4
Conventions avec clause d'IVC	1,2	-	2,9	2,7	-	-	-
Toutes les conventions	0,1	1,6	2,4	2,4	2,5	5,3	1,4
Transports, communications et autres services publics							
Conventions sans clause d'IVC	0,7	1,7	1,9	1,9	2,0	2,6	3,3
Conventions avec clause d'IVC	1,9	1,5	1,9	4,1	1,7	2,0	3,6
Toutes les conventions	0,7	1,6	1,9	2,2	2,0	2,3	3,4
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières							
Conventions sans clause d'IVC	0,7	1,7	1,5	1,5	2,4	1,4	1,9
Conventions avec clause d'IVC	0,2	1,6	2,8	-	-	0,6	-
Toutes les conventions	0,6	1,7	1,5	1,5	2,4	1,0	1,9
Services socioculturels, commerciaux et personnels							
Conventions sans clause d'IVC	0,6	1,0	1,3	1,0	0,9	2,2	2,5
Conventions avec clause d'IVC	0,8	1,5	0,9	-	-	-	-
Toutes les conventions	0,6	1,0	1,3	1,0	0,9	2,2	2,5
Administration publique							
Conventions sans clause d'IVC	0,2	1,4	1,8	2,2	1,7	3,2	2,2
Conventions avec clause d'IVC	4,9	-	-	-	-	2,3	-
Toutes les conventions	0,4	1,4	1,8	2,2	1,7	3,1	2,2

Tableau B-2

**Nombre de conventions et de travailleurs visés, par grand secteur industriel,
avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre**

	1996		1997		1998	
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs
		(⁰⁰⁰)		(⁰⁰⁰)		(⁰⁰⁰)
Toutes les industries						
Conventions sans clause d'IVC	330	707,9	344	582,9	360	883,6
Conventions avec clause d'IVC	47	101,9	37	112,5	35	32,5
Toutes les conventions	377	809,8	381	695,4	395	916,1
Industries primaires						
Conventions sans clause d'IVC	8	7,0	3	2,3	2	1,8
Conventions avec clause d'IVC	3	3,5	5	8,3	-	-
Toutes les conventions	11	10,5	8	10,6	2	1,8
Industries manufacturières						
Conventions sans clause d'IVC	49	34,3	41	49,7	48	61,3
Conventions avec clause d'IVC	32	77,1	21	22,6	25	23,9
Toutes les conventions	81	111,4	62	72,3	73	85,1
Construction						
Conventions sans clause d'IVC	10	8,5	32	104,8	45	92,8
Conventions avec clause d'IVC	2	1,1	-	-	3	2,2
Toutes les conventions	12	9,6	32	104,8	48	95,0
Transports, communications et autres services publics						
Conventions sans clause d'IVC	62	131,3	27	67,6	39	80,4
Conventions avec clause d'IVC	5	4,2	5	59,5	3	4,0
Toutes les conventions	67	135,5	32	127,1	42	84,4
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières						
Conventions sans clause d'IVC	16	30,8	29	56,2	16	25,0
Conventions avec clause d'IVC	1	9,4	4	18,7	1	0,8
Toutes les conventions	17	40,2	33	74,9	17	25,8
Services socioculturels, commerciaux et personnels						
Conventions sans clause d'IVC	139	347,8	165	229,4	148	373,8
Conventions avec clause d'IVC	2	1,1	2	3,4	3	1,7
Toutes les conventions	141	348,9	167	232,9	151	375,5
Administration publique						
Conventions sans clause d'IVC	46	148,2	47	72,9	62	248,6
Conventions avec clause d'IVC	2	5,5	-	-	-	-
Toutes les conventions	48	153,7	47	72,9	62	248,6

Tableau B-2 (suite)

**Nombre de conventions et de travailleurs visés, par grand secteur industriel,
avec ou sans clause d'IVC, selon l'année et le trimestre**

	1998		1999		1999		1999	
	4		1		2		3	
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs
	('000)		('000)		('000)		('000)	
Toutes les industries								
Conventions sans clause d'IVC	95	237,4	101	242,3	102	224,7	53	147,0
Conventions avec clause d'IVC	6	5,7	4	3,1	15	36,7	10	21,3
Toutes les conventions	101	243,1	105	245,3	117	261,4	63	168,4
Industries primaires								
Conventions sans clause d'IVC	1	1,1	-	-	2	1,5	2	1,4
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	1	1,4	2	1,4
Toutes les conventions	1	1,1	-	-	3	2,9	4	2,8
Industries manufacturières								
Conventions sans clause d'IVC	12	12,4	11	8,2	19	12,7	9	9,1
Conventions avec clause d'IVC	4	4,5	2	1,5	9	12,8	5	17,7
Toutes les conventions	16	17,0	13	9,7	28	25,5	14	26,8
Construction								
Conventions sans clause d'IVC	9	10,5	10	29,5	7	6,7	4	61,7
Conventions avec clause d'IVC	1	0,6	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	10	11,1	10	29,5	7	6,7	4	61,7
Transports, communications et autres services publics								
Conventions sans clause d'IVC	3	3,5	11	30,4	11	18,6	9	27,1
Conventions avec clause d'IVC	1	0,5	2	1,6	3	16,7	3	2,2
Toutes les conventions	4	4,1	13	32,0	14	35,2	12	29,3
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières								
Conventions sans clause d'IVC	3	6,1	2	1,5	5	6,1	2	1,9
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	1	5,2	-	-
Toutes les conventions	3	6,1	2	1,5	6	11,3	2	1,9
Services socioculturels, commerciaux et personnels								
Conventions sans clause d'IVC	51	89,7	47	104,8	49	138,8	21	35,3
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	51	89,7	47	104,8	49	138,8	21	35,3
Administration publique								
Conventions sans clause d'IVC	16	114,0	20	67,9	9	40,4	6	10,5
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	1	0,7	-	-
Toutes les conventions	16	114,0	20	67,9	10	41,1	6	10,5

Tableau B-3

**Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel,
selon la durée de la convention, avec ou sans clause d'IVC, troisième trimestre 1999**

	17 mois ou moins			18-29 mois		
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajustement annuel moyen	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajustement annuel moyen
		('000)	(en %)		('000)	(en %)
Toutes les industries						
Conventions sans clause d'IVC	2	1,7	2,9	7	11,6	2,7
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	2	1,7	2,9	7	11,6	2,7
Industries primaires						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	-	-	-
Industries manufacturières						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	3	4,0	1,6
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	3	4,0	1,6
Construction						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	1	1,2	3,8
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	1	1,2	3,8
Transports, communications et autres services publics						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	-	-	-
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	-	-	-
Services socioculturels, commerciaux et personnels						
Conventions sans clause d'IVC	2	1,7	2,9	3	6,4	3,1
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	2	1,7	2,9	3	6,4	3,1
Administration publique						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	-	-	-	-	-	-

Tableau B-3 (suite)

**Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel,
selon la durée de la convention, avec ou sans clause d'IVC, troisième trimestre 1999**

	30-41 mois			42 mois ou plus		
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajustement annuel moyen	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajustement annuel moyen
		('000)	(en %)		('000)	(en %)
Toutes les industries						
Conventions sans clause d'IVC	27	113,1	2,1	17	20,7	1,7
Conventions avec clause d'IVC	9	20,8	3,9	1	0,5	2,0
Toutes les conventions	36	133,9	2,4	18	21,2	1,7
Industries primaires						
Conventions sans clause d'IVC	-	-	-	2	1,4	0,9
Conventions avec clause d'IVC	2	1,4	2,3	-	-	-
Toutes les conventions	2	1,4	2,3	2	1,4	0,9
Industries manufacturières						
Conventions sans clause d'IVC	2	2,3	2,8	4	2,8	2,0
Conventions avec clause d'IVC	5	17,7	4,0	-	-	-
Toutes les conventions	7	20,0	3,8	4	2,8	2,0
Construction						
Conventions sans clause d'IVC	3	60,5	1,3	-	-	-
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	3	60,5	1,3	-	-	-
Transports, communications et autres services publics						
Conventions sans clause d'IVC	7	22,1	3,6	2	5,0	2,0
Conventions avec clause d'IVC	2	1,7	4,2	1	0,5	2,0
Toutes les conventions	9	23,8	3,7	3	5,5	2,0
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières						
Conventions sans clause d'IVC	1	0,9	2,0	1	1,1	1,9
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	1	0,9	2,0	1	1,1	1,9
Services socioculturels, commerciaux et personnels						
Conventions sans clause d'IVC	10	18,1	2,8	6	9,2	1,6
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	10	18,1	2,8	6	9,2	1,6
Administration publique						
Conventions sans clause d'IVC	4	9,2	2,3	2	1,3	1,4
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	4	9,2	2,3	2	1,3	1,4

Tableau B-4

**Rajustements salariaux des taux de base, par grand secteur industriel,
avec ou sans clause d'IVC, troisième trimestre 1999**

	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Rajustement annuel moyen	Rajust. 1 ^{re} année	Durée moyenne de la conv.
		(⁰ 00)	(en %)	(en %)	(en mois)
Toutes les industries					
Conventions sans clause d'IVC	53	147,0	2,1	1,6	37,2
Conventions avec clause d'IVC	10	21,3	3,8	3,3	36,5
Toutes les conventions	63	168,4	2,3	1,8	37,1
Industries primaires					
Conventions sans clause d'IVC	2	1,4	0,9	1,2	60,0
Conventions avec clause d'IVC	2	1,4	2,3	2,2	37,1
Toutes les conventions	4	2,8	1,6	1,7	48,6
Industries manufacturières					
Conventions sans clause d'IVC	9	9,1	2,0	1,8	39,9
Conventions avec clause d'IVC	5	17,7	4,0	3,3	36,0
Toutes les conventions	14	26,8	3,3	2,8	37,3
Construction					
Conventions sans clause d'IVC	4	61,7	1,4	0,1	35,8
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	4	61,7	1,4	0,1	35,8
Transports, communications et autres services publics					
Conventions sans clause d'IVC	9	27,1	3,3	3,8	38,3
Conventions avec clause d'IVC	3	2,2	3,6	3,9	40,4
Toutes les conventions	12	29,3	3,4	3,8	38,5
Commerce, finances, assurances et affaires immobilières					
Conventions sans clause d'IVC	2	1,9	1,9	2,3	43,2
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	2	1,9	1,9	2,3	43,2
Services socioculturels, commerciaux et personnels					
Conventions sans clause d'IVC	21	35,3	2,5	2,6	36,6
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	21	35,3	2,5	2,6	36,6
Administration publique					
Conventions sans clause d'IVC	6	10,5	2,2	1,8	38,3
Conventions avec clause d'IVC	-	-	-	-	-
Toutes les conventions	6	10,5	2,2	1,8	38,3

Tableau C-1

**Rajustements salariaux des taux de base, par région/sphère de compétence,
selon l'année et le trimestre**

	1996	1997	1998	1998	1999		
				4	1	2	3
	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Tous les secteurs							
CANADA	0,9	1,5	1,6	1,7	1,5	2,4	2,3
<i>Atlantique</i>	1,7	1,3	1,9	1,8	2,3	1,6	2,4
Terre-Neuve	2,0	1,7	1,3	-	1,5	1,6	2,2
Île-du-Prince-Édouard	1,7	-	2,1	2,1	2,8	2,3	-
Nouvelle-Écosse	1,7	2,0	2,5	1,8	4,5	-	1,5
Nouveau-Brunswick	1,7	1,0	1,5	1,7	-	1,6	3,6
Québec	1,7	1,3	0,9	1,7	1,3	1,4	1,5
Ontario	0,9	1,1	1,6	0,8	1,4	1,6	3,3
<i>Prairies</i>	0,7	2,0	2,4	2,3	3,2	3,1	3,0
Manitoba	0,2	1,1	1,4	1,3	1,5	2,8	2,1
Saskatchewan	1,1	0,9	1,8	2,0	2,6	1,7	3,5
Alberta	1,1	2,4	3,0	2,9	4,3	4,3	3,3
Colombie-Britannique	0,6	1,4	0,7	0,9	0,7	0,5	1,3
Plus d'une province	2,3	3,0	1,7	-	1,8	3,7	-
Fédérale	0,5	1,8	2,1	2,2	2,0	3,1	3,4
Secteur public							
CANADA	0,5	1,2	1,6	1,7	1,3	2,4	2,4
<i>Atlantique</i>	1,4	1,4	1,9	1,8	2,5	1,3	1,8
Terre-Neuve	0,6	2,1	1,3	-	1,4	1,3	-
Île-du-Prince-Édouard	1,7	-	2,1	2,1	2,8	-	-
Nouvelle-Écosse	-	1,8	2,6	2,0	4,5	-	1,3
Nouveau-Brunswick	1,5	1,3	1,5	1,5	-	-	3,2
Québec	1,4	1,3	0,8	0,4	1,9	1,1	1,1
Ontario	0,3	0,6	1,3	0,7	1,2	1,4	2,4
<i>Prairies</i>	0,5	1,7	2,2	2,3	2,4	3,1	2,9
Manitoba	0,0	1,0	1,2	1,3	1,5	2,8	1,8
Saskatchewan	0,9	0,9	1,8	2,0	2,6	1,8	3,5
Alberta	0,8	2,2	2,6	2,8	2,7	4,2	3,3
Colombie-Britannique	0,6	0,9	0,7	0,7	0,7	0,4	0,7
Plus d'une province	-	-	-	-	-	-	-
Fédérale	0,1	1,6	2,2	2,2	2,0	3,2	1,8
Secteur privé							
CANADA	1,7	1,8	1,8	1,9	2,2	2,4	2,3
<i>Atlantique</i>	2,1	1,2	1,8	1,9	1,8	2,0	2,9
Terre-Neuve	2,6	1,7	1,8	-	1,8	2,3	2,2
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-	-	-	2,3	-
Nouvelle-Écosse	1,7	2,1	1,8	1,6	-	-	1,8
Nouveau-Brunswick	2,0	0,4	1,6	2,7	-	1,6	3,8
Québec	2,1	1,3	0,9	1,9	1,2	1,7	1,5
Ontario	2,2	1,9	2,0	1,9	2,2	1,9	3,9
<i>Prairies</i>	2,1	2,5	3,2	2,2	6,1	3,3	4,0
Manitoba	2,0	1,8	1,6	1,3	-	2,6	4,0
Saskatchewan	2,0	1,1	1,1	-	-	0,9	-
Alberta	2,2	2,6	4,6	3,2	6,1	4,9	-
Colombie-Britannique	0,9	1,6	1,5	1,4	2,0	1,2	1,3
Plus d'une province	2,3	3,0	1,7	-	1,8	3,7	-
Fédérale	0,7	2,0	1,7	1,8	1,9	2,7	3,8

Tableau C-2

**Nombre de conventions et de travailleurs visés, par région/sphère de compétence,
selon l'année et le trimestre**

	1996		1997		1998	
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs
	('000)		('000)		('000)	
Tous les secteurs						
CANADA	377	809,8	381	695,4	395	916,1
<i>Atlantique</i>	32	34,2	18	20,9	42	93,4
Terre-Neuve	9	8,0	5	6,1	7	25,4
Île-du-Prince-Édouard	6	6,9	-	-	3	3,9
Nouvelle-Écosse	8	5,6	2	1,8	18	39,0
Nouveau-Brunswick	9	13,8	11	13,0	14	25,0
Québec	57	81,1	39	92,3	52	81,7
Ontario	145	300,6	177	240,2	138	266,4
<i>Prairies</i>	72	114,5	80	146,0	83	134,8
Manitoba	31	53,6	21	27,9	20	22,3
Saskatchewan	17	34,9	7	16,9	12	32,3
Alberta	24	26,0	52	101,1	51	80,3
Colombie-Britannique	31	196,4	34	69,3	33	150,7
Plus d'une province	1	0,6	7	7,7	2	6,0
Fédérale	39	82,2	26	119,0	45	183,2
Secteur public						
CANADA	213	565,9	221	371,3	219	646,9
<i>Atlantique</i>	11	18,0	8	10,9	29	81,6
Terre-Neuve	3	2,4	2	1,2	6	22,9
Île-du-Prince-Édouard	6	6,9	-	-	3	3,9
Nouvelle-Écosse	-	-	1	0,6	11	33,6
Nouveau-Brunswick	2	8,8	5	9,0	9	21,1
Québec	20	46,0	16	19,8	14	23,6
Ontario	90	197,0	113	139,3	76	166,7
<i>Prairies</i>	56	100,1	55	100,6	62	107,3
Manitoba	25	48,5	18	24,0	11	11,7
Saskatchewan	13	30,4	4	14,5	10	30,5
Alberta	18	21,2	33	62,1	41	65,1
Colombie-Britannique	24	176,6	18	25,4	15	133,7
Plus d'une province	-	-	-	-	-	-
Fédérale	12	28,2	11	75,4	23	134,1
Secteur privé						
CANADA	164	243,9	160	324,1	176	269,2
<i>Atlantique</i>	21	16,2	10	10,1	13	11,8
Terre-Neuve	6	5,6	3	4,9	1	2,5
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	8	5,6	1	1,2	7	5,4
Nouveau-Brunswick	7	5,0	6	4,0	5	3,9
Québec	37	35,1	23	72,6	38	58,1
Ontario	55	103,7	64	100,9	62	99,7
<i>Prairies</i>	16	14,4	25	45,4	21	27,5
Manitoba	6	5,0	3	4,0	9	10,5
Saskatchewan	4	4,5	3	2,4	2	1,8
Alberta	6	4,8	19	39,0	10	15,1
Colombie-Britannique	7	19,8	16	43,9	18	17,0
Plus d'une province	1	0,6	7	7,7	2	6,0
Fédérale	27	54,1	15	43,6	22	49,1

Tableau C-2 (suite)

**Nombre de conventions et de travailleurs visés, par région/sphère de compétence,
selon l'année et le trimestre**

	1998		1		2		3	
	4							
	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs	Nombre de conventions	Nombre de travailleurs
	('000)		('000)		('000)		('000)	
Tous les secteurs								
CANADA	101	243,1	105	245,3	117	261,4	63	168,4
<i>Atlantique</i>	9	10,2	5	3,3	8	10,2	6	4,5
Terre-Neuve	-	-	3	2,1	4	7,1	1	0,6
Île-du-Prince-Édouard	2	2,5	1	0,6	1	0,7	-	-
Nouvelle-Écosse	4	3,8	1	0,6	-	-	3	2,2
Nouveau-Brunswick	3	3,9	-	-	3	2,5	2	1,8
Québec	13	15,9	11	18,2	5	4,3	15	70,6
Ontario	45	72,6	57	120,6	53	92,0	14	29,6
<i>Prairies</i>	18	27,1	17	20,5	28	87,4	8	22,3
Manitoba	6	10,1	4	4,0	6	23,6	4	8,0
Saskatchewan	1	1,2	5	7,2	7	26,8	1	8,4
Alberta	11	15,8	8	9,3	15	36,9	3	6,0
Colombie-Britannique	6	11,9	6	48,7	6	7,3	10	13,2
Plus d'une province	-	-	1	0,9	2	1,3	-	-
Fédérale	10	105,4	8	33,1	15	58,8	10	28,1
Secteur public								
CANADA	68	205,3	77	191,1	64	198,3	25	44,4
<i>Atlantique</i>	6	8,0	4	2,7	2	5,2	3	2,0
Terre-Neuve	-	-	2	1,4	2	5,2	-	-
Île-du-Prince-Édouard	2	2,5	1	0,6	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	2	2,2	1	0,6	-	-	2	1,5
Nouveau-Brunswick	2	3,3	-	-	-	-	1	0,6
Québec	2	2,2	3	3,9	1	2,0	3	2,8
Ontario	38	64,7	45	100,7	31	65,6	8	12,7
<i>Prairies</i>	12	18,4	15	16,0	16	75,1	7	21,0
Manitoba	4	5,5	4	4,0	5	22,9	3	6,6
Saskatchewan	1	1,2	5	7,2	3	22,4	1	8,4
Alberta	7	11,7	6	4,8	8	29,7	3	6,0
Colombie-Britannique	3	9,2	5	48,2	4	6,2	1	0,6
Plus d'une province	-	-	-	-	-	-	-	-
Fédérale	7	102,8	5	19,7	10	44,4	3	5,3
Secteur privé								
CANADA	33	37,8	28	54,2	53	63,1	38	124,0
<i>Atlantique</i>	3	2,2	1	0,6	6	5,1	3	2,5
Terre-Neuve	-	-	1	0,6	2	1,9	1	0,6
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-	-	1	0,7	-	-
Nouvelle-Écosse	2	1,6	-	-	-	-	1	0,7
Nouveau-Brunswick	1	0,6	-	-	3	2,5	1	1,2
Québec	11	13,7	8	14,3	4	2,4	12	67,9
Ontario	7	7,9	12	20,0	22	26,4	6	17,0
<i>Prairies</i>	6	8,7	2	4,5	12	12,3	1	1,4
Manitoba	2	4,6	-	-	1	0,7	1	1,4
Saskatchewan	-	-	-	-	4	4,4	-	-
Alberta	4	4,1	2	4,5	7	7,2	-	-
Colombie-Britannique	3	2,8	1	0,6	2	1,2	9	12,6
Plus d'une province	-	-	1	0,9	2	1,3	-	-
Fédérale	3	2,6	3	13,4	5	14,5	7	22,8

Tableau D

**Grands règlements salariaux selon les secteurs public et privé,
selon l'année et le trimestre**

Année	Secteur public				Secteur privé				Tous les secteurs			
	conv.	dur.	trav.	rajust.	conv.	dur.	trav.	rajust.	conv.	dur.	trav.	rajust.
	(en mois)	(000)	(en %)		(en mois)	(000)	(en %)		(en mois)	(000)	(en %)	
1979	317	24,3	756,0	9,5	252	27,2	387,0	11,1	569	25,3	1 142,9	10,0
1980	325	26,0	919,4	10,9	233	27,5	298,8	11,7	558	26,3	1 218,2	11,1
1981	290	18,9	577,6	13,1	210	27,3	323,4	12,6	500	21,9	901,0	13,0
1982	319	14,6	865,1	10,4	189	25,2	282,2	9,5	508	17,2	1 147,3	10,2
1983	458	19,6	1 241,6	4,6	200	25,0	302,8	5,5	658	20,6	1 544,3	4,8
1984	277	17,0	637,4	3,9	282	26,1	518,8	3,2	559	21,1	1 156,2	3,6
1985	316	21,7	566,6	3,8	200	30,1	271,8	3,3	516	24,5	838,6	3,7
1986	322	25,4	711,2	3,6	231	26,0	410,2	3,0	553	25,6	1 121,5	3,4
1987	270	29,4	824,3	4,1	208	31,4	287,0	3,8	478	29,9	1 111,3	4,0
1988	301	24,0	698,6	4,0	241	27,2	484,1	5,0	542	25,3	1 182,7	4,4
1989	295	30,0	737,6	5,2	158	28,5	264,2	5,2	453	29,6	1 001,8	5,2
1990	283	27,4	677,8	5,6	224	29,7	488,5	5,7	507	28,4	1 146,4	5,6
1991	365	16,0	1 121,7	3,4	182	29,2	224,0	4,4	547	18,2	1 345,6	3,6
1992	302	21,7	977,3	2,0	194	32,2	329,5	2,5	496	24,3	1 306,8	2,1
1993	347	23,4	1 012,0	0,6	171	25,2	400,5	0,8	518	23,9	1 412,5	0,7
1994	299	26,5	719,8	0,0	135	34,5	222,8	1,2	434	28,4	942,6	0,3
1995	216	31,5	630,9	0,6	186	35,8	277,9	1,4	402	32,8	908,8	0,9
1996	213	31,6	565,9	0,5	164	34,9	243,9	1,7	377	32,6	809,8	0,9
1997	221	30,2	371,3	1,2	160	38,0	324,1	1,8	381	33,8	695,4	1,5
1998	219	31,0	646,9	1,6	176	34,3	269,2	1,8	395	32,0	916,1	1,6
1999*	166	35,5	433,7	1,9	119	38,6	241,3	2,3	285	38,6	675,0	2,1

* Taux à ce jour

Trimestre

1996 I	51	43,6	120,5	0,2	32	33,4	46,3	1,3	83	40,8	166,8	0,5
II	75	27,6	287,9	0,6	48	37,5	46,6	1,6	123	29,0	334,5	0,7
III	48	28,7	81,4	0,5	49	29,0	64,9	1,8	97	28,8	146,3	1,1
IV	39	30,9	76,2	0,8	35	38,8	86,0	2,0	74	35,1	162,2	1,5
1997 I	53	29,7	89,1	1,0	30	35,8	40,4	2,2	83	31,6	129,5	1,3
II	72	26,1	98,8	0,8	60	34,5	147,1	1,9	132	31,1	246,0	1,4
III	34	31,0	44,6	0,9	41	38,2	90,7	1,5	75	35,8	135,2	1,3
IV	62	33,1	138,8	1,7	29	50,8	45,9	1,8	91	37,5	184,7	1,7
1998 I	45	36,5	97,9	1,8	23	33,6	38,3	2,3	68	35,7	136,1	2,0
II	55	31,7	157,9	1,7	70	27,9	110,7	1,6	125	30,2	268,6	1,7
III	51	33,2	185,9	1,2	50	40,9	82,5	1,7	101	35,5	268,3	1,4
IV	68	25,9	205,3	1,7	33	39,5	37,8	1,9	101	28,0	243,1	1,7
1999 I	77	32,5	191,1	1,3	28	38,9	54,2	2,2	105	33,9	245,3	1,5
II	64	38,0	198,3	2,4	53	41,4	63,1	2,4	117	38,8	261,4	2,4
III	25	37,1	44,4	2,4	38	37,1	124,0	2,3	63	37,1	168,4	2,3

conv. - Nombre de conventions
dur. - Durée moyenne de la convention
rajust. - Rajustement annuel moyen (en %)
trav. - Nombre de travailleurs

Tableau E

Indicateurs économiques choisis,
selon l'année et le trimestre

	1996	1997	1998	1998	1999		
				4	1	2	3
Règlements salariaux (%)	0,9	1,5	1,6	1,7	1,5	2,4	2,3
Secteur public (%)	0,5	1,2	1,6	1,7	1,3	2,4	2,4
Secteur privé (%)	1,7	1,8	1,8	1,9	2,2	2,4	2,3
Convention en vigueur (%)	0,9	1,2	1,6	1,8	1,7	1,6	1,4
Secteur public (%)	0,6	0,9	1,3	1,5	1,3	1,2	1,1
Secteur privé (%)	1,4	1,8	2,3	2,5	2,4	2,2	1,9
Indice des prix à la consommation							
Taux de variation ¹	1,6	1,6	0,9	1,1	0,8	1,6	2,2
PIB ² au coût des facteurs ³							
Taux de variation ¹	1,5	4,1	2,9	2,5	3,1	3,5	4,3
Productivité du travail (%)	0,5	2,0	1,2	0,2	-0,1	0,4	0,5
Coût unitaire de la main-d'oeuvre (%)	-0,9	1,0	1,5	1,4	-0,5	-1,2	-2,0
Taux de chômage ³ (%)	9,7	9,2	8,3	8,0	7,8	8,0	7,7
Emploi (en milliers) ³	13 676	13 941	14 326	14 517	14 650	14 642	14 496
Taux de variation ¹	1,3	1,9	2,8	3,2	3,3	2,6	2,5
Gains hebdomadaires moyens ³	586,06 \$	598,26 \$	606,31 \$	607,96 \$	606,07 \$	608,67 \$	612,30 \$
Taux de variation ¹	2,1	2,1	1,3	1,2	-0,2	0,4	1,1
Gains horaires	14,71 \$	14,87 \$	15,12 \$	15,20 \$	15,39 \$	15,24 \$	15,19 \$
Taux de variation ¹	2,4	1,1	1,7	1,5	1,9	0,2	1,5

¹ Taux de variation par rapport à la même période l'année précédente.² PIB : produit intérieur brut au coût des facteurs (1992).³ Données désaisonnalisées.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail et Statistique Canada

NOTES TECHNIQUES

Les renseignements contenus dans le présent rapport sont extraits des conventions collectives au Canada visant 500 travailleurs ou plus, dans l'ensemble des industries. Quelques conventions ont été exclues, soit celles où les travailleurs sont rémunérés à la pièce ou selon le nombre de kilomètres parcourus.

L'industrie de la construction est exclue avant 1983.

Le taux de base

Le taux de base est celui qui s'applique à la classe d'emploi des ouvriers représentatifs la plus faiblement rémunérée dans le groupe de négociation. En général, le taux de base est le taux de salaire d'une classe d'emploi composée de manœuvres et de travailleurs spécialisés. Tel n'est cependant pas le cas pour les conventions qui ne s'appliquent qu'aux travailleurs qualifiés et aux professionnels.

Puisque seul le taux de base d'une convention est utilisé, les données sur les variations en pourcentage qui en résultent ne reflètent pas nécessairement les variations moyennes des salaires de tous les travailleurs du groupe de négociation. Ainsi, lorsqu'une augmentation générale est négociée pour toutes les catégories, en cents l'heure (ou autrement en argent), les calculs à partir du taux de base donnent des résultats plus élevés que les calculs à partir de tout autre taux plus élevé, y compris le taux moyen. Dans le cas des négociations concernant différentes catégories, où les augmentations en pourcentage ou en argent varient, le calcul à partir du taux de base peut donner des résultats qui soient supérieurs ou inférieurs à ceux du calcul à partir du taux moyen. Lorsqu'une augmentation générale est négociée en pourcentage pour toutes les catégories, le calcul à partir du taux de base donne des résultats analogues à ceux du calcul à partir de tout autre taux, y compris le taux moyen. Il y aurait lieu de noter qu'on ne dispose pas de renseignements sur les taux moyens de tous les travailleurs d'un groupe de négociation.

Augmentation effective des salaires

L'augmentation effective des salaires se définit comme l'augmentation des taux de rémunération comprenant les paiements prévus en vertu des clauses d'indemnité de vie chère (IVC). On prévoit les versements à effectuer en vertu de ces clauses en chiffrant les caractéristiques des clauses d'IVC de chaque convention et en utilisant les augmentations effectives

de l'indice des prix à la consommation (IPC) qui sont disponibles et un taux d'inflation projeté pour la période restante de chaque convention collective. Dans les trimestres suivants, ces prévisions seront réévaluées à l'aide de nouvelles valeurs d'IPC, à mesure que celles-ci deviendront disponibles.

Dans le présent rapport, quand les données effectives du taux d'inflation n'étaient pas disponibles, nous avons simulé un taux d'inflation de 2 %. Ce chiffre se fonde sur la moyenne des prévisions de taux d'inflation produits par des agences de recherche et des institutions financières. Le sommaire des taux d'inflation prévus par ces institutions ne constitue en aucune façon une prévision officielle de Développement des ressources humaines Canada. Lorsque d'autres taux d'inflation sont utilisés, les taux d'augmentation de salaire pour les nouveaux règlements peuvent changer. Le taux d'inflation prévu sera révisé périodiquement afin de refléter les conditions économiques courantes.

En faisant intervenir des prévisions raisonnables des versements futurs effectués en vertu des clauses d'IVC, la notion d'augmentation salariale effective facilite une comparaison exacte des conventions avec ou sans clause d'IVC et permet, toutes les conventions étant confondues, d'obtenir une meilleure mesure des règlements salariaux.

Secteurs public et privé

La principale unité d'observation est l'unité de négociation collective; toutefois, la désignation aux fins de l'inclusion dans le secteur public se fonde sur les caractéristiques de l'employeur avec lequel une unité négocie. La mention de ces caractéristiques rend les lignes directrices conformes aux expressions « unités institutionnelles » ou « entités » utilisées par Statistique Canada.

Même si les critères s'appliquent uniquement à la classification du secteur public, *le secteur privé est défini par défaut.*

Les unités de négociation du secteur public négocient les salaires ou les autres conditions de travail avec un employeur qui fait partie d'une administration publique ou d'une entreprise publique ou qui est un agent de celles-ci. Ce qui distingue ces deux groupes, c'est que l'un a des activités « non commerciales » (administration publique) tandis que l'autre a des activités « commerciales » (entreprise publique).

Administration publique (non commerciale)

L'administration publique englobe toutes les entités non commerciales contrôlées par les gouvernements et financées principalement au moyen des impôts ou d'autres fonds publics. Ces entités fournissent des biens et (ou) services gratuitement ou à des prix indépendants du marché, puisqu'elles ne visent pas à faire des profits.

Les sous-secteurs de l'administration publique sont indiqués ci-après :

(1) administration fédérale

Dans l'administration fédérale, la négociation collective est régie par la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (parties 1 et 2) et par la *Loi sur les relations de travail au Parlement*.

(2) administrations provinciales et territoriales

- a) services administratifs;
- b) organismes ou institutions dans le domaine des soins de santé, de l'enseignement ou des services sociaux :
 - (i) hôpitaux publics,
 - (ii) établissements provinciaux de soins pour bénéficiaires internes,
 - (iii) universités,
 - (iv) collèges, institutions professionnelles,
 - (v) entreprise commerciale de services sociaux,
 - (vi) établissements provinciaux d'enseignement élémentaire et secondaire.

(3) services des administrations locales

- a) organismes des administrations locales comme les municipalités, les conseils, les commissions;
- b) conseils scolaires;
- c) services sociaux : établissements au niveau local dont l'activité principale consiste à offrir uniquement des soins domestiques, par exemple les foyers pour personnes âgées, aveugles ou séniles, les pensions pour les personnes âgées, les garderies, les refuges.

Entreprise publique (commerciale)

Les activités commerciales du secteur public se divisent en trois grands sous-groupes, selon le degré de contrôle exercé par l'administration publique :

(1) contrôle direct

l'entreprise est contrôlée directement par une administration publique si l'une des conditions suivantes s'applique :

- (a) l'administration publique détient directement plus de 50 % des participations avec droit de vote;
- (b) l'administration publique a une option irrévocable ou le droit d'acquérir des actions, ou bien elle a une dette convertible ou un droit sur l'actif qu'elle peut réaliser à sa discrétion.

(2) contrôle effectif

Une entreprise est contrôlée de fait par une administration publique si l'une des conditions suivantes s'applique :

- (a) l'administration publique a un droit de vote important, où « important » signifie :
 - (i) sa part est le bloc de participation avec droit de vote le plus considérable; et
 - (ii) sa part représente plus de 33,3 % de la participation avec droit de vote; et
 - (iii) le bloc est plus grand que le pourcentage combiné de deux autres blocs les plus importants;
- (b) l'entreprise déclare qu'elle est de fait contrôlée par une administration publique;
- (c) il existe une méthode ou une variété de méthodes (par exemple droit de vote important, ententes techniques, gestion des approvisionnements ou contrat d'approvisionnement, contrats de gestion, imbrication des conseils d'administration, etc.).

(3) contrôle indirect

Une entreprise commerciale est sous le contrôle indirect d'une administration publique si cette administration exerce un contrôle direct ou effectif sur une entreprise publique qui elle-même exerce un contrôle direct ou effectif sur cette entreprise commerciale.

SECTION 2

PRINCIPALES CONVENTIONS COLLECTIVES QUI VIENNENT À EXPIRATION ET RÉOUVERTURES DE NÉGOCIATION EN JANVIER, FÉVRIER ET MARS 2000

NOTA: Les réouvertures mentionnées peuvent être négociées pour de nouvelles clauses salariales¹ ou autres².

Le Calendrier des principales conventions collectives qui viennent à expiration et des réouvertures de négociation pour l'année 1999 sont disponibles sur le Site internet : <http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wid-dimt/fra/expreo.cfm>

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
-----------------------------	---------------------------	----------------------	-----------

JANVIER 2000

QUÉBEC

¹ Société d'électrolyse et de chimie Alcan limitée, Shawinigan	Fédération de la métallurgie (CSN) (employés rémunérés à l'heure)	500	Manufacturière
¹ Société d'électrolyse et de chimie Alcan limitée, Jonquière	Fédération des syndicats du secteur aluminium inc. (ind.) (employés rémunérés à l'heure)	2 450	Manufacturière
Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal, Montréal	Fédération des employées et employés de services publics inc. (CSN) (mécaniciens, employés des services et préposés à l'entretien)	2 010	Transports
Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal, Montréal	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (commis et employés de bureau)	650	Transports
Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal, Montréal	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (chauffeurs d'autobus)	3 760	Transports
¹ Université de Sherbrooke, Sherbrooke	Synd. des chargées et chargés de cours de l'Université de Sherbrooke (CEQ) (instructeurs et chargés de cours)	1 600	Services
Université du Québec à Montréal, Montréal	Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (CSN) (instructeurs et chargés de cours)	1 500	Services

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
ONTARIO			
DuPont Canada Inc., Kingston	Kingston Independent Nylon Workers Union (ind.) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	1 100	Manufacturière
Great Atlantic and Pacific Company of Canada Limited (Food Basics), à l'échelle de la province	Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (FAT-COI/CTC) (commis de détail)	2 200	Commerce
Hershey Canada Inc., Smiths Falls	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	500	Manufacturière
Kaufman Footwear (division de William H. Kaufman Inc.), Waterloo	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (employés d'usine, d'entrepôt et préposés à l'entretien)	1 200	Manufacturière
Lakehead Terminal Elevators Association, Thunder Bay	Synd. international du transport- communication (FAT-COI/CTC) (employés des élévateurs à grain)	700	Autres services publics
MANITOBA			
Ville de Winnipeg, Winnipeg	Synd. uni du transport (FAT-COI/CTC) (chauffeurs d'autobus, employés des services et préposés à l'entretien)	1 200	Transports
SASKATCHEWAN			
Saskatchewan Wheat Pool, à l'échelle de la province	Synd. des services du grain (CTC) (employés des élévateurs à grain)	1 300	Autres services publics
ALBERTA			
Ville d'Edmonton, Edmonton	Edmonton Police Association (ind.) (agents de police)	1 110	Administration publique
COLOMBIE-BRITANNIQUE			
White Spot Limited, Vancouver	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (personnel hôtelier ou de restaurant)	1 100	Services

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
-----------------------------	---------------------------	----------------------	-----------

FÉVRIER 2000

NOUVEAU-BRUNSWICK

Association coopérative des pêcheurs de l'Île limitée, Lameque	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	500	Manufacturière
Noranda Mining and Exploration Inc. (Brunswick Mining Division), comté de Gloucester et Dalhousie	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (mineurs)	815	Primaire

QUÉBEC

C.S. Brooks Canada inc., Magog	Synd. catholique des ouvriers du textile de Magog (ind.) (employés de production)	760	Manufacturière
Denim Swift (une filiale de Dominion Textile inc.), Drummondville	Union des ouvriers du textile-coton de Drummondville (ind.) (employés de production)	740	Manufacturière
Northern Telecom Canada limitée (Nortel), Montréal	Union canadienne des travailleurs en communication (ind.) (employés rémunérés à l'heure)	1 300	Manufacturière
1 Provigo Distribution inc., St-Laurent, Boucherville et Pointe-Claire	Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (FAT-COI/CTC) (employés de centres de distribution alimentaire)	500	Commerce
1 Sidbec-Dosco (ISPAT) inc., Contrecoeur	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (employés de production)	1 320	Manufacturière

ONTARIO

Co-Steel Lasco, Whitby	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (employés de production)	510	Manufacturière
---------------------------	---	-----	----------------

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
ONTARIO (suite)			
Centre de sécurité des télécommunications . Ministère de la Défense nationale, Ottawa	Alliance de la fonction publique du Canada (CTC) (employés des services administratifs et agents du service extérieur)	550	Administration publique
Northern Telecom Canada limitée (Nortel), Brampton et Belleville	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	940	Manufacturière
Northern Telecom Canada limitée (Nortel), Brampton et Belleville	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (commis, employés de bureau et des services techniques)	510	Manufacturière
Walker Exhausts (division de Tenneco Canada Inc.), Cambridge	Métallurgistes unis d'Amérique (FAT-COI/CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	550	Manufacturière
COLOMBIE-BRITANNIQUE			
Greater Vancouver Hotel Employers' Association, Vancouver et Richmond	Union internationale des employés d'hôtels ou employés de restaurants (FAT-COI/CTC) (employés des services, préposés à l'entretien et personnel hôtelier ou de restaurant)	2 000	Services
PLUS D'UNE PROVINCE			
Conseil national de recherches du Canada, à l'échelle du Canada	Assoc. des employés du Conseil de recherches (ind.) (employés des services techniques)	900	Services
United Parcel Service Canada Ltd., à l'échelle du Canada	Fraternité internationale des Teamsters (FAT-COI/CTC) (camionneurs et mécaniciens)	2 930	Services

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
-----------------------------	---------------------------	----------------------	-----------

MARS 2000

NOUVELLE-ÉCOSSE

Gouvernement de la Nouvelle-Écosse, à l'échelle de la province	Synd. de la fonction publique de la Nouvelle-Écosse (CTC) (employés des services administratifs)	5 700	Administration publique
Société des alcools de la Nouvelle-Écosse, Halifax	Synd. de la fonction publique de la Nouvelle-Écosse (CTC) (commis de détail)	600	Commerce

QUÉBEC

Association de l'industrie du verre plat et du fenêtrage du Québec, Montréal	Fraternité internationale des peintres et métiers connexes (FAT-COI/CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	2 300	Manufacturière
Camoplast inc. (division Roski), Roxton Falls	Assoc. des employés de Camoplast (division Roski) (ind.) (employés de production)	500	Manufacturière

ONTARIO

Accuride Canada inc., London	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	690	Manufacturière
Boeing Canada Technology Ltd., Amprior	Assoc. internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (FAT-COI/CTC) (employés de production)	630	Manufacturière
Enbridge Consumers' Gas Company Ltd., à l'échelle de la province	Synd. canadien des communications, de l'énergie et du papier (CTC) (ouvriers des services publics)	1 560	Autres services publics
Lear Corporation, Oakville	Synd. national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA-Canada) (CTC) (employés d'usine et préposés à l'entretien)	560	Manufacturière

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
ONTARIO (suite)			
Ontario Hydro, à l'échelle de la province	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (commis, employés de bureau, des services techniques et gens de métier (non-construction))	14 000	Autres services publics
1 Ontario Sheet Metal and Air Handling Group, à l'échelle de la province	Assoc. internationale des travailleurs de métal en feuille (FAT-COI/CTC) (travailleurs du métal en feuille)	5 000	Construction
S.W.O. Distribution Centres Ltd., Trading as Surelink, Toronto et Mississauga	Fraternité internationale des Teamsters (FAT-COI/CTC) (employés d'entrepôt et camionneurs)	700	Commerce
Société de logement de l'Ontario, Toronto métropolitain	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (employés des services et préposés à l'entretien)	500	Administration publique
Régie des alcools de l'Ontario, à l'échelle de la province	Ontario Liquor Board Employees' Union (CTC) (commis, employés de bureau, d'entrepôt et commis de détail)	4 400	Commerce
Teaching Hospitals' Committee, à l'échelle de la province	Assoc. professionnelle des internes et résidents de l'Ontario (ind.) (professionnels des soins de santé et de bien-être)	2 250	Services
MANITOBA			
Corporation manitobaine des loteries, Winnipeg	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (employés des casinos)	1 030	Services
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (agents des services correctionnels)	980	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (commis et employés de bureau)	3 120	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (employés des services administratifs)	1 220	Administration publique

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
MANITOBA (suite)			
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (gens de métier (non-construction) et employés des services généraux)	2 280	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (personnel en sciences sociales)	2 220	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (professionnels des soins de santé et de bien-être)	1 470	Services
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (scientifiques et autres professionnels)	960	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (scientifiques et autres professionnels)	1 270	Administration publique
Gouvernement du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (tous les groupes)	13 520	Administration publique
Manitoba Hydro, à l'échelle de la province	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (commis, employés de bureau et des services techniques)	750	Autres services publics
Société des alcools du Manitoba, à l'échelle de la province	Synd. du gouvernement du Manitoba (CTC) (employés des services administratifs, d'entrepôt et commis de détail)	700	Commerce
ALBERTA			
Capital Health Authority (Royal Alexandra Hospital), Edmonton	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (employés non-médicaux)	1 250	Services
Capital Health Authority (University of Alberta Hospital), Edmonton	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (employés non-médicaux)	1 660	Services
Capital Health Authority and Caritas Health Group, Edmonton et St. Albert	Canadian Health Care Guild (ind.) (infirmières et infirmiers auxiliaires)	960	Services

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
ALBERTA (suite)			
Capital Health Authority and Caritas Health Group, Edmonton et la région	Health Sciences Association of Alberta (ind.) (employés para-médicaux professionnels)	910	Services
Capital Health Authority and Caritas Health Group, Edmonton et la région	Health Sciences Association of Alberta (ind.) (employés para-médicaux techniques)	1 280	Services
Caritas Health Group (Grey Nuns Hospital and Edmonton General Hospital), Edmonton	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (employés non-médicaux)	690	Services
Provincial Health Authorities of Alberta, à l'échelle de la province (sauf Edmonton)	Canadian Health Care Guild (ind.) (infirmières et infirmiers auxiliaires)	5 800	Services
Provincial Health Authorities of Alberta, à l'échelle de la province (sauf Edmonton)	Health Sciences Association of Alberta (ind.) (employés para-médicaux techniques)	2 640	Services
Provincial Health Authorities of Alberta, à l'échelle de la province (sauf Edmonton)	Health Sciences Association of Alberta (ind.) (employés para-médicaux professionnels)	770	Services
Université de l'Alberta, Edmonton	University of Alberta Non-Academic Staff Association (ind.) (commis, employés de bureau, des services techniques et préposés à l'entretien)	2 400	Services
Université de l'Alberta, Edmonton	University of Alberta Non-Academic Staff Association (ind.) (employés des services techniques)	840	Services
COLOMBIE-BRITANNIQUE			
B.C. Gas Utility Ltd., à l'échelle de la province	Synd. international des employé(e)s professionnel(le)s et de bureau (FAT-COI/CTC) (commis, employés de bureau et des services techniques)	660	Autres services publics

Services - Services socioculturels, commerciaux et personnels

Employeur et emplacement	Syndicat et profession	Nombre d'employés	Industrie
COLOMBIE-BRITANNIQUE (suite)			
Cara Operations Limited, Richmond	Union internationale des employés d'hôtels ou employés de restaurants (FAT-COI/CTC) (personnel hôtelier ou de restaurant)	610	Services
Emergency Health Services Commission, Vancouver	Synd. canadien de la fonction publique (CTC) (ambulanciers)	3 270	Autres services publics
TERRITOIRES DU NORD-OUEST			
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, à l'échelle du territoire	Alliance de la fonction publique du Canada (CTC) (commis, employés de bureau et des services techniques)	4 000	Administration publique
PLUS D'UNE PROVINCE			
Gouvernement du Canada, à l'échelle du Canada	Guilde de la marine marchande du Canada (ind.) (officiers de navire)	850	Transports

Visitez notre site Web internet afin d'avoir accès à un exemplaire complet du Calendrier des principales conventions collectives qui viennent à expiration en 1999 et Réouvertures de négociation :

<http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/wld-dimt/fra/expreo.cfm>

(Le Calendrier des principales conventions collectives qui viennent à expiration en 2000 et Réouvertures de négociation sera disponible bientôt)

DISPOSITIONS PARTICULIÈRES DES PRINCIPALES CONVENTIONS COLLECTIVES*

Régimes de retraite – Âge et années de service dans les grandes conventions collectives par secteur d'activité au Canada, en janvier 1988 et 1998

Tania Plante, Nicole Boudreault

Section de l'information et du service à la clientèle

Direction de l'information sur les milieux de travail

Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Introduction

Au cours de la dernière décennie, les caractéristiques de la main-d'œuvre canadienne ont beaucoup changé. En effet, on retrouve de plus en plus de travailleurs à temps partiel, indépendants, occasionnels, etc. Par conséquent, il est possible de remarquer que la loyauté de l'employé est maintenant dirigée envers sa profession plutôt que vers l'entreprise¹. De plus en plus les travailleurs accordent une importance plus grande à la santé, aux loisirs et au bien-être personnel. Les employeurs et les syndicats ont donc dû s'adapter à ce phénomène afin que les conventions collectives reflètent ces nouvelles tendances et ces nouveaux besoins.

Dans cet article, on fait état de cette évolution en analysant trois types de formules de retraite soit : la formule selon l'âge, celle selon le nombre d'années de service et celle combinant l'âge et le nombre d'années de service. D'abord, on analyse le sens de l'évolution de façon générale, c'est-à-dire tous les secteurs confondus, et par la suite, on s'attarde à chacun des grands secteurs d'activité économique. Notre échantillonnage en janvier 1988 compte 1 108 conventions collectives touchant 2 400 074 travailleurs comparativement à 992 conventions collectives visant 2 224 520 travailleurs en janvier 1998.

Tous les secteurs

En 1988, seulement 19,1 % des travailleurs pouvaient recevoir des prestations de retraite à l'âge de 65 ans, comparativement à 49,2 % des travailleurs en 1998

lesquels étaient couverts par la même disposition. Nous avons également constaté que l'âge requis donnant droit aux prestations de retraite a diminué en 1998 comparativement à ce qu'il était en 1988. En effet, en janvier 1988, seulement 2,6 % des travailleurs pouvaient se retirer à l'âge de 60 ans alors qu'en janvier 1998, ce pourcentage atteignait 40,9 %.

En ce qui a trait à la clause selon les années de service seulement, on remarque qu'un plus grand nombre de travailleurs peuvent prendre leur retraite plus rapidement. En effet, en janvier 1988, 3,8 % des employés avaient droit aux prestations de retraite après 30 années de service et 0,4 % y avaient droit après 35 années comparativement à 10 % et 11,5 % en janvier 1998. En outre, en 1988, 95,6 % des travailleurs n'étaient pas couverts par ce genre de disposition alors qu'en 1998, ce pourcentage avait diminué à 77,7 %.

Enfin, concernant la formule combinant l'âge et le nombre d'années de service, on remarque qu'en 1988, tout comme en 1998, la majorité des travailleurs pouvaient se prévaloir de prestations de retraite à l'âge de 60 ans mais en 1998, les années de service requises ont diminué. Plus spécifiquement, en janvier 1988, la majorité des employés bénéficiant de ce type de formule pouvaient recevoir des prestations de retraite à l'âge de 60 ans après 30 années de service alors qu'en janvier 1998, 21 % des travailleurs pouvaient se retirer au même âge mais après 20 années de service.

* Les principales conventions collectives sont celles visant 500 travailleurs ou plus.

¹ HECKSCHER, C. (1999), "Taking Transformation Seriously" dans R.Hurd, H.Katz et L. Turner, *The Revival of the American Labor Movement*, Ithaca, ILR Press, à paraître, 22 pages.

Les grands secteurs d'activité

Le secteur primaire

Dans la dernière décennie, il y a eu peu de changements à l'égard des dispositions sur les formules de régimes de retraite. De fait, les changements mineurs sont attribuables à la baisse notable du nombre de conventions collectives et de travailleurs dans ce secteur. En effet, en 1988, il y avait un total de 39 conventions collectives regroupant 500 travailleurs ou plus, et ce pour un total de 43 446 travailleurs tandis qu'en 1998, il n'y avait que 19 conventions collectives couvrant 22 208 salariés.

Le secteur manufacturier

Dans ce secteur, le nombre de conventions collectives et de salariés a peu changé de 1988 à 1998. Cependant, il est possible de noter une certaine évolution en terme de diminution de l'âge et du nombre d'années de service pour l'obtention de prestations de retraite.

À l'égard de la formule de retraite selon l'âge seulement, on remarque qu'en 1998, 3 % des travailleurs pouvaient prendre leur retraite dès l'âge de 58 ans alors qu'en 1988, aucune disposition n'existait en ce sens. De plus, le pourcentage de travailleurs pouvant se prévaloir de prestations de retraite à l'âge de 60 ans a augmenté d'environ 15 %. En effet, en 1988, seulement 3,1 % des employés disposaient de ce type de clause alors qu'en 1998, 17,4 % des salariés en bénéficiaient. Un autre changement notable est l'augmentation du pourcentage de salariés disposant de prestations de retraite à l'âge de 65 ans. Ainsi, en 1988, 35,4 % des salariés bénéficiaient de ce type de clause comparativement à 59,1 % en 1998.

Par ailleurs, le nombre de travailleurs couverts par la formule de retraite selon le nombre d'années de service est demeuré sensiblement le même au cours de la dernière décennie. Il est toutefois possible de noter qu'en 1988, 7,3 % des salariés avaient l'option de prendre leur retraite suite à 30 années de service comparativement à 11,7 % en 1998. Enfin, en ce qui a trait à la formule de retraite combinant l'âge et le service, on remarque qu'en 1988, seulement 0,8 % des travailleurs bénéficiaient de prestations de retraite à l'âge de 58 ans après 20 années de service alors qu'en 1998, 6,3 % des salariés se prévalaient du même

type de clause. Toutefois, la majorité des employés pouvaient prendre leur retraite à l'âge de 60 ans après 30 années de service et ce, autant en 1988 qu'en 1998.

Le secteur de la construction

Dans ce secteur, le nombre de salariés faisant partie d'une unité de négociation regroupant 500 travailleurs ou plus a peu changé au cours des dix dernières années et le pourcentage d'employés pouvant bénéficier de prestations de retraite à l'âge de 60 ans a augmenté d'environ 10 % au cours de la dernière décennie. En effet, en 1988, seulement 0,5 % des travailleurs se prévalaient de ce type de clause alors que 11 % des travailleurs en bénéficiaient en 1998. L'augmentation est encore plus significative à l'égard des salariés pouvant prendre leur retraite à l'âge de 65 ans. Ainsi, en 1988, seulement 3,5 % des travailleurs bénéficiaient de ce type de clause comparativement à 53,9 % en 1998.

En 1988, il n'y avait que la formule de retraite selon l'âge alors qu'en 1998, on retrouvait des formules de retraite permettant aux travailleurs de recevoir des prestations après un certain nombre d'années de service. Par exemple, 9,4 % des travailleurs pouvaient prendre leur retraite après 30 années de service. De plus, environ 20 % des salariés étaient couverts par la formule de retraite combinant l'âge et le nombre d'années de service.

Le secteur des transports, communications et autres services publics

De 1988 à 1998, l'augmentation du pourcentage de salariés profitant de prestations de retraite à l'âge de 60 ans est notable. En effet, en 1988, seulement 5,4 % des travailleurs s'en prévalaient comparativement à 38,8 % en 1998. Il en est de même pour le pourcentage de travailleurs pouvant prendre leur retraite à l'âge de 65 ans. En effet, la hausse est d'environ 47 %. De façon plus précise, seulement 7,3 % des employés bénéficiaient de prestations de retraite à l'âge de 65 ans en 1988, alors qu'en 1998, 53,9 % des travailleurs tiraient avantage de ce type de clause.

En 1988, il n'existait aucune disposition selon la formule de retraite requérant un nombre précis d'années de service alors qu'en 1998, environ 36 % des travailleurs étaient couverts par ce type de formule. En ce qui a trait à la formule de retraite combinant l'âge et le nombre d'années de service, l'évolution

s'est faite de la façon suivante : 55 ans et 30 années de service. En effet, en 1988, seulement 1,4 % des travailleurs étaient couverts par ce type de clause comparativement à 23,5 % en 1998.

Le secteur des finances, assurances et affaires immobilières

Dans ce secteur, les deux changements les plus importants se situent au niveau de la formule de retraite selon l'âge. En effet, en 1988, seulement 1,6 % des travailleurs pouvaient prendre leur retraite à l'âge de 60 ans alors qu'en 1998, 42,7 % des salariés se prévalaient de ce type de clause. De plus, seulement 7,6 % des employés obtenaient des prestations de retraite à l'âge de 65 ans comparativement à 44,3 % en 1998. Par ailleurs, les autres types de formules sont demeurés plutôt similaires au cours de ces dix dernières années.

Le secteur des services socioculturels, commerciaux et personnels

Encore une fois, l'évolution la plus significative se situe au niveau de la formule de retraite selon l'âge. En effet, en 1988, seulement 2,1 % des travailleurs recevaient des prestations de retraite à l'âge de 60 ans comparativement à 49,9 % en 1998. D'ailleurs, le changement est aussi notable pour les travailleurs pouvant prendre leur retraite à l'âge de 65 ans puisque seulement 7,7 % des travailleurs jouissaient de ce type de clause comparativement à 47 % en 1998.

Par ailleurs, en 1998, 13,2 % des travailleurs bénéficiaient de prestations de retraite suite à 30 années de service alors qu'en 1988, aucune disposition n'existait à cet égard. Aussi, seulement 2,2 % des salariés se prévalaient de prestations de retraite suite à 35 années de service comparativement à 10 % en 1998. En ce qui concerne la formule de retraite combinant l'âge et le nombre d'années de service, peu de changements ont eu lieu au cours de la dernière décennie.

Le secteur de l'administration publique

Dans ce secteur, on remarque une augmentation significative d'environ 50 % des travailleurs pouvant bénéficier de prestations de retraite dès l'âge de 60 ans. En effet, en 1988, seulement 3,5 % des travailleurs se prévalaient de ce type de clause comparativement à 54,8 % en 1998. L'augmentation est assez similaire pour les employés profitant de la même clause mais à l'âge de 65 ans puisque seulement 11,3 % des travailleurs bénéficiaient de ce type de clause en 1988, alors qu'en 1998, 41,2 % des salariés en tiraient avantage.

Depuis 1988, de nouveaux types de clauses se sont ajoutés aux conventions collectives. Par exemple, en 1998, on retrouvait environ 24 % des travailleurs couverts par la formule de retraite selon le nombre d'années de service. De plus, en 1988, la seule clause spécifiant la combinaison d'âge et d'années de service était celle de 60 ans et 30 années de service. Toutefois, 11,3 % des travailleurs étaient couverts par ce type de disposition comparativement à 2,1 % en 1998. Cette baisse de pourcentage peut s'expliquer par l'ajout de divers types de combinaisons d'âge et d'années de service. Par exemple, en 1998, 33,6 % des travailleurs pouvaient prendre leur retraite à l'âge de 60 ans après 20 années de service.

Conclusion

En somme, au cours de la dernière décennie, il est possible de constater une nette évolution en terme de diminution d'âge et de nombre d'années de service pour bénéficier de prestations de retraite. Par conséquent, les nouvelles caractéristiques et priorités de la main-d'oeuvre semblent se refléter, à tout le moins, dans ce type de disposition. Dans l'avenir, il sera intéressant d'observer les nouvelles tendances. En effet, pourrions-nous nous retirer plus jeune ou verrons-nous le vieillissement actuel de la main-d'oeuvre produire l'effet opposé? Ce phénomène risque d'avoir un impact important sur les régimes de retraite.

ARRÊTS DE TRAVAIL * – APERÇU DU TROISIÈME TRIMESTRE DE 1999 ET PERSPECTIVE CHRONOLOGIQUE

Section de l'analyse des arrêts de travail, des organisations des travailleurs
et des conventions collectives, Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Sommaire

- Le temps non travaillé en raison des grèves ou des lock-out pendant les neuf premiers mois de 1999 s'élève à 2 174 082 jours-personnes. Ce total est légèrement plus haut que celui observé pour la moyenne des neuf premiers mois de l'ensemble des années 1989 à 1998 qui s'élevait à 2 005 756 jours-personnes
- Le nombre de travailleurs touchés par un conflit de travail pendant les neuf premiers mois de 1999 totalise 132 443, ce qui est plus bas que la moyenne des neuf premiers mois des années 1989 à 1998 qui est de 157 819
- Il y a eu 324 arrêts de travail pendant les neuf premiers mois de 1999, comparativement à la moyenne de 341 des neuf premiers mois des années 1989 à 1998
- La moyenne de 16,4 jours-personnes non travaillés par travailleur, en raison de grèves, est plus haute que la moyenne des neuf premiers mois des années 1989 à 1998 qui est de 12,7 jours
- Dix arrêts de travail importants se sont (sur 324) produits pendant les neuf premiers mois de 1999. Ces arrêts de travail représentent environ 43 % de tous les jours-personnes non travaillés

Tableau A

Arrêts de travail par sphère de compétence

Compétence	En cours au troisième trimestre			Cumulatif au 30 septembre 1999		
	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Terre-Neuve	8	2 316	32 300	11	5 579	55 940
Île-du-Prince-Édouard	-	-	-	-	-	-
Nouvelle-Écosse	4	834	32 500	15	1 540	48 760
Nouveau-Brunswick	3	348	13 130	6	2 027	23 170
Québec	53	11 342	267 460	113	20 995	618 362
Ontario	52	6 603	142 700	107	43 452	538 360
Manitoba	4	1 379	20 870	7	1 704	31 360
Saskatchewan	1	190	7 600	7	21 238	83 900
Alberta	5	3 042	21 400	9	3 872	58 190
Colombie-Britannique	23	3 337	41 130	36	15 048	195 760
Plus d'une province	-	-	-	-	-	-
Total provinces	153	29 391	579 090	311	115 455	1 653 802
Code canadien du travail - partie I	4	1 790	87 560	10	14 583	429 370
Administration fédérale	-	-	-	3	2 405	90 910
Total fédérale	4	1 790	87 560	13	16 988	520 280
Total	157	31 181	666 650	324	132 443	2 174 082

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

* Comprenant un employé ou plus.

- La grève déclenchée par 9 500 employés de **Bell Canada**, en Ontario et au Québec, représente 220 500 jours-personnes non travaillés durant les neuf premiers mois de 1999, soit environ 10 % du nombre total de jours-personnes non travaillés durant ces neuf mois. Le litige portait sur les salaires et la sécurité d'emploi
- La grève des 1 500 techniciens, employés de métier et employés de bureau chez **Hydro-Québec** représente 150 000 jours-personnes non travaillés durant les neuf premiers mois de 1999, soit environ 7 % du nombre total de jours-personnes non travaillés durant ces neuf mois. Encore une fois, les salaires étaient au cœur du conflit
- Trois grèves touchant au total 14 000 fonctionnaires du **Conseil scolaire du district de Toronto**, membres du Syndicat canadien de la fonction publique, ont compté pour 140 000 jours-personnes non travaillés pendant les neuf premiers mois de 1999, soit environ 6,5 % du nombre total de ces neuf premiers mois
- Deux autres arrêts de travail ont atteint la barre des 100 000 jours-personnes non travaillés durant les neuf premiers mois de 1999, soit la grève des infirmières au **Gouvernement du Québec** et le lock-out chez **MTS Communications Inc.** au Manitoba, qui ont atteint respectivement 104 500 et 103 000 jours-personnes non-travaillés
- Trois autres arrêts de travail représentent, une fois regroupés, environ 10 % du nombre total de jours-personnes non travaillés pendant les neuf premiers mois de 1999. Ils comprennent : 1 600 employés du **Gouvernement du Canada**, à l'échelle du Canada; 6 500 praticiens de **divers centres médicaux** de la Colombie-Britannique, à l'échelle de cette province; et finalement, 2 200 travailleurs de la **National Steel Car Ltd.**, en Ontario

Tableau B

Arrêts de travail par secteur industriel

Secteur industriel	En cours au troisième trimestre			Cumulatif au 30 septembre 1999		
	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés	Arrêts	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés
Primaires	9	3 750	107 180	15	4 543	193 560
Manufacturières	52	7 054	117 880	99	22 451	378 882
Construction	1	400	570	4	622	6 020
Transports, communications et autres services publics	14	4 013	207 430	34	28 096	659 710
Commerce et finances	27	2 007	51 350	45	2 536	129 920
Services socioculturels, commerciaux et personnels	42	12 698	137 910	95	68 894	628 320
Administration publique	12	1 259	44 330	32	5 301	177 670
Divers secteurs d'activité	-	-	-	-	-	-
Total	157	31 181	666 650	324	132 443	2 174 082

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

Tableau C

Arrêts de travail – Une perspective chronologique

Période	Nombre débutant année ou mois	Pendant l'année ou le mois*			En % du temps de travail estimatif
		Nombre total	Travailleurs en cause	Jours-personnes non travaillés	
1989	568	627	444 747	3 701 360	0,13
1990	519	579	270 471	5 079 190	0,17
1991	399	463	253 334	2 516 090	0,09
1992	353	404	149 940	2 110 180	0,07
1993	323	381	101 784	1 516 640	0,05
1994	312	374	80 856	1 606 580	0,06
1995	282	328	149 159	1 583 061	0,05
1996	297	330	281 816	3 351 820	0,11
1997	229	284	257 662	3 610 196	0,12
1998	339	379	233 034	2 463 620	0,08
1999	266	324	132 443	2 174 082	0,09
1998					
Septembre	49	114	44 465	399 870	0,15
Octobre	30	94	27 895	199 980	0,08
Novembre	30	84	100 825	268 230	0,01
Décembre	22	80	11 115	134 090	0,05
1999					
Janvier	14	72	27 745	139 580	0,05
Février	23	77	17 686	155 280	0,06
Mars	38	101	40 124	392 392	0,15
Avril	36	100	54 413	401 900	0,15
Mai	31	101	21 387	220 490	0,08
Juin	39	106	17 300	197 790	0,07
Juillet	27	99	21 224	305 740	0,11
Août	27	95	12 146	183 380	0,07
Septembre	31	104	16 812	177 530	0,07

* Se réfère aux arrêts de travail qui ont débuté au cours de l'année ou du mois ainsi qu'aux arrêts de travail reportés de l'année ou du mois précédent.

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

SECTION 3

PRATIQUES INNOVATRICES EN MILIEU DE TRAVAIL

Céline Laporte

Section de l'information et du service à la clientèle

Direction de l'information sur les milieux de travail

Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Près d'un tiers des 126 conventions collectives conclues récemment (40 ententes) prévoient l'élaboration ou la mise en oeuvre de nouvelles pratiques ou pratiques innovatrices en milieu de travail.

La durée

La durée moyenne des 126 ententes est de **36,4 mois**, ce qui vient confirmer une tendance à la hausse en terme de durée des conventions collectives négociées à la fin des années 1990, passant d'une durée moyenne de 32,8 mois en 1995 à 36,6 mois en 1999, à ce jour. En comparaison, la durée moyenne des conventions collectives conclues au début de la décennie, soit de 1990 à 1994, se chiffrait à 24,6 mois (voir le tableau ci-dessous).

Trente-neuf des 126 ententes récentes (31 %) viendront à expiration d'ici les 24 prochains mois tandis que 23 conventions (18 %) ont été renouvelées pour une

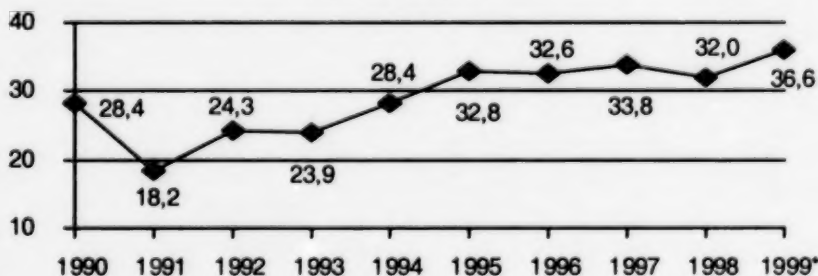
période de 48 mois et plus, y compris plusieurs ententes de 72 mois dans l'industrie des pâtes et papier à l'échelle du Canada. La majorité (37 %) des ententes conclues récemment furent renouvelées pour une période de 36 mois.

Les comités mixtes

Parmi les ententes comportant une pratique innovatrice, 21 (50 %) prévoient la mise sur pied de comités mixtes dont le mandat peut varier. Ces derniers comprennent :

- le comité tripartite composé de représentants de Transports Canada, de l'Association canadienne du contrôle aérien et de NAV CANADA qui sera mis sur pied pour examiner le problème de la **fatigue et d'autres questions connexes** dont Transports Canada sera chargé de prendre les mesures qui s'imposeront;

Durée moyenne des conventions
(en mois) 1990 à 1999



* de janvier à août 1999

Source : Direction de l'information sur les milieux de travail

- le comité syndical-patronal au sein du Gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador qui aura pour mandat de discuter de questions telles **la formation en cours d'emploi, l'établissement des horaires, l'accumulation des heures de travail et la charge de travail**, et d'élaborer, lorsque ce sera faisable, des politiques s'appliquant à l'échelle de la province sur ces questions;
- le comité de **Lutte contre la violence, le harcèlement et le racisme** au sein du Conseil scolaire du district d'Hamilton-Wentworth chargé de faire des recommandations à ce sujet; et
- le comité de **Qualité de vie au travail** responsable d'examiner les questions connexes et de faire des recommandations à la ville de Winnipeg.

Organisation du travail

Trois des 40 ententes comportent des initiatives liées à l'organisation du travail, soit :

- l'entente entre l'Hôtel Reine-Élisabeth et la Fédération du commerce inc. qui prévoit un **assouplissement de la charge de travail**;
- la convention entre Stora Enso Port Hawkesbury Ltd. et le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier, section locale 972, qui permettra d'atteindre **la polyvalence**; et
- l'entente entre la Société du parc des Îles et la Fédération des employées et employés de services publics inc. qui réduira de neuf différents groupes de classification de préposés au service à la clientèle à **un groupe inclusif**.

La rémunération et les conditions de travail

Presque le tiers des ententes comportant une pratique innovatrice (12 des 40 ententes) font état d'initiatives liées à la rémunération, aux responsabilités familiales et à l'environnement de travail. Les nouvelles pratiques touchant la rémunération comprennent une **prime de rendement collective** telle que prévue par l'entente entre la Société canadienne des postes et l'Alliance de la fonction publique du Canada; et l'introduction d'une **prime de rendement basée sur la performance** accordant un versement global minimum

correspondant à 1 % des gains annuels dans la convention entre la Société d'électrolyse et de chimie Alcan ltée. et le Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada, section locale 2301. Les initiatives liées aux responsabilités familiales comprennent l'introduction de **prestations pour garde d'enfants** d'un montant maximum de 2 000 \$ par année par enfant de cinq ans et moins ainsi que le **remboursement des frais de scolarité** au montant de 800 \$ par année **pour chaque personne à charge** inscrite au collège ou à l'université dans les ententes entre Ford du Canada Limitée, General Motors du Canada Limitée et Daimler Chrysler et les Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada; **le fonds pour soins des enfants** auquel l'employeur versera un montant de 200 000 \$ et une contribution de 10 % en surplus dans l'entente entre la Société canadienne des postes et l'Alliance de la fonction publique du Canada; et l'instauration d'un congé non payé pour **les soins à un parent à long terme** tel que prévu par l'entente entre le Conseil national de recherches du Canada et l'Association des employés du Conseil de recherches. Les dispositions liées à l'environnement de travail comprennent la nouvelle **politique faisant obstacle à la consommation de stupéfiants en milieu de travail** que comporte l'entente entre Kimberly-Clark Forest Products Inc. et le Paper, Allied-Industrial, Chemical and Energy Workers International Union, section locale 7-0665, et la Fraternité internationale des ouvriers en électricité, section locale 1861; et le projet pilote mis sur pied au sein d'OC Transpo, en vue d'élaborer un **réseau de soutien par les pairs** pour permettre aux employés de traiter de questions telles que **le règlement de conflits, le counseling, le harcèlement et la discrimination**.

La formation et le perfectionnement

Trois des 40 ententes comportent une nouvelle pratique liée à la formation et au développement des employés comme l'introduction d'un **congé d'études** dans l'entente entre DDM Plastics Inc. et l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale, section local 2792, permettant un congé d'une durée maximale d'un an pour étudier dans un domaine lié à l'emploi et pour lequel un remboursement maximal de 500 \$ par cours jusqu'à concurrence de 1 250 \$ par année sera accordé. Par ailleurs, la convention entre l'Hôpital général de St-Boniface et

l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce, section locale 832, prévoit la création d'une **caisse d'études et de formation en fiducie** à laquelle l'employeur versera 60 000 \$ en 1999, 2 000 et 2001; et enfin, l'entente

entre National Steel Car Ltd. et les Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 7135, prévoit un **programme de formation en santé et sécurité** offrant 16 heures de formation par employé durant la période d'application de la convention et dont les coûts seront défrayés par l'employeur.

LA DIRECTION DE L'INFORMATION SUR LES MILIEUX DE TRAVAIL

Programme du travail

Développement des ressources humaines Canada

Saviez-vous que... Venez nous visiter sur internet

Votre lien à la Direction de l'information sur les milieux de travail du Programme du travail est
<http://travail.hrdc-drhc.gc.ca/>

Disponibles dès maintenant :

- Tendances récentes, communiqués, données sur les relations industrielles et la négociation collective.
- Produits et services d'information :
 - échantillons de nos produits;
 - accès à un exemplaire complet du *Bulletin des règlements salariaux*;
 - accès au survol et à divers articles des *Innovations en milieu de travail*;
 - accès à une base de données sur les organisations de travailleurs et travailleuses au Canada.
- Demande d'information et abonnement à nos produits par accès direct.

ATELIERS PATRONAUX-SYNDICAUX ORGANISÉS DANS LES COMMISSIONS DE TRANSPORT : UN BILAN POSITIF!

Al Cormier
Animateur de projet
Cor Al Services

Sommaire

De 1996 à 1998, des ateliers patronaux-syndicaux ont été organisés dans neuf commissions de transport en commun au pays. Ces ateliers étaient le fruit d'un travail de collaboration entre le Syndicat uni du transport – Conseil canadien et l'Association canadienne du transport urbain et comportaient deux volets :

- des ateliers d'une journée réunissant les dirigeants syndicaux et la haute direction; et
 - le programme "Let's Sit in the Same Room and Talk About It", appelé communément « programme TAP », et faisant appel à la participation de l'ensemble des employés dans le cadre de sondages et de groupes de consultation.
- les communications entre le syndicat et l'employeur se sont améliorées;
 - les questions soulevées sont perçues davantage comme des problèmes communs qui méritent que les deux parties s'unissent pour trouver une solution;
 - les personnes qui avaient peut-être joué un rôle négatif par le passé ont été remplacées; et
 - le nombre de griefs a diminué considérablement, et les employés ont une attitude plus positive et un meilleur moral.

Un rapport daté du mois d'août 1997 fait le point sur les ateliers donnés auprès de six commissions de transport en commun en 1996. La présente étude porte sur trois commissions de transport en commun qui ont participé à un atelier patronal-syndical ou au programme TAP en 1997 et en 1998. Un sondage téléphonique réalisé auprès des présidents de sections locales et des directeurs généraux des commissions de transport en commun a permis de mesurer l'effet des activités organisées. D'après ce sondage :

- Les ateliers patronaux-syndicaux et le programme TAP ont donné des résultats tangibles et importants dans toutes les commissions de transport qui y ont participé. Cependant, dans l'un des cas, le syndicat ne partage pas cette opinion.
- Voici certains des résultats et bienfaits de ces ateliers :
 - des comités patronaux-syndicaux ont été mis sur pied pour régler certaines questions soulevées dans le cadre des ateliers ou du programme TAP;

Contexte

De 1993 à 1995, le Syndicat uni du transport – Conseil canadien et l'Association canadienne du transport urbain ont collaboré à un projet visant à trouver des stratégies pour améliorer les relations patronales-syndicales dans le secteur canadien du transport en commun. Une équipe nationale composée de dirigeants syndicaux et de directeurs de réseaux de transport a participé à une série d'ateliers pour définir l'état actuel des relations patronales-syndicales et pour trouver, au besoin, des stratégies acceptables axées sur l'amélioration des conditions. En août 1995, au terme du projet, un rapport a été publié sous le titre « **Les transports publics – c'est notre avenir** ».

Dans ce rapport, on recommandait de reprendre à l'échelon local, au moyen d'une série d'ateliers patronaux-syndicaux, la démarche et les stratégies adoptées à l'échelon national.

En février 1996, une proposition préparée conjointement par le Syndicat uni du transport – Conseil canadien et l'Association canadienne du transport urbain, à l'intention de Développement des ressources humaines Canada, recommandait un

programme d'environ 35 ateliers patronaux-syndicaux qui seraient donnés à l'échelle locale dans l'ensemble du Canada. La proposition prévoyait aussi la préparation d'un guide de l'animateur et la formation de personnes pour animer ces ateliers.

Une entente tripartite a été signée le 31 juillet 1996, et le ministre fédéral du Travail de l'époque, M. Alfonso Gagliano, a annoncé la ratification de l'entente dans un communiqué daté du 31 août 1996. La série d'ateliers a débuté à l'automne 1996. En février 1997, le Syndicat uni du transport – Conseil canadien et l'Association canadienne du transport urbain ont laissé entendre qu'en raison d'un certain nombre de facteurs externes, il serait difficile de dispenser le nombre d'ateliers prévu à l'origine. En outre, ils ont expliqué qu'il faudrait communiquer les stratégies adoptées lors des ateliers locaux aux syndiqués de la base ainsi qu'à l'ensemble des employés de l'entreprise. Les stratégies seraient ainsi mieux acceptées, donc plus susceptibles de donner des résultats tangibles au sein des réseaux locaux de transport en commun. L'entente a donc été modifiée de façon à inclure le programme TAP comme seconde étape à franchir pour aboutir aux résultats escomptés. Ce programme, conçu par TI Corporation,

de Mississauga, Ontario, pouvait être aisément adapté pour devenir un complément des ateliers patronaux-syndicaux.

Ateliers et programmes

Le tableau suivant indique les huit ateliers et les trois programmes TAP dispensés conformément à l'entente.

Résultat des ateliers et des programmes dispensés en 1997 et en 1998

a) Pickering (Ontario)

Pickering Transit a participé tant à l'atelier patronal-syndical d'une journée qu'au programme TAP. La combinaison des deux activités a ouvert la voie à des améliorations importantes sur le plan des relations patronales-syndicales, dont :

- une diminution importante du nombre de griefs;
- la nomination de représentants syndicaux au sein de nouveaux comités chargés d'examiner des questions liées au travail; et

Ateliers et programmes

Activités ayant eu lieu en 1996

Date	Ville, province	Type d'activité	Nombre de participants	
			Syndicat	Employeur
1996-02-10	Thunder Bay (Ontario)	Atelier patronal-syndical	4	3
1996-04-10	St. John's (Terre-Neuve)	Atelier patronal-syndical	6	5
1996-09-30	Red Deer (Alberta)	Atelier patronal-syndical	8	4
1996-10-01	Lethbridge (Alberta)	Atelier patronal-syndical	6	4
1996-10-02	Medicine Hat (Alberta)	Atelier patronal-syndical	4	4
1996-10-29	Windsor (Ontario)	Atelier patronal-syndical	5	12

Activités ayant eu lieu en 1997 et 1998

Date	Ville, province	Type d'activité	Nombre de participants	
			Syndicat	Employeur
1997-10-17	Pickering (Ontario)	Atelier patronal-syndical	4	6
1997-11-12	Pickering (Ontario)	Programme TAP	22	3
1998-01-29	Brampton (Ontario)	Atelier patronal-syndical	10	10
1998-01-05	Brampton (Ontario)	Programme TAP	150	10
1998-04-18	Cornwall (Ontario)	Programme TAP	45	4

- le remplacement du superviseur par l'inspecteur, et la dotation du poste d'inspecteur à l'interne.

À Pickering, on propose de fusionner les services de transport en commun de Pickering avec ceux d'Ajax, une municipalité voisine, afin de créer un nouveau réseau de transport qui desservirait les deux villes. Le Conseil municipal d'Ajax a mis ce projet de côté temporairement, mais pas le Conseil municipal de Pickering. Cette situation problématique laisse entrevoir un avenir incertain pour les employés. La direction a indiqué que si la fusion a lieu, le nouvel employeur gagnera énormément à rencontrer le syndicat lors d'un autre atelier patronal-syndical afin d'étudier les nouvelles questions qui accompagneront sans aucun doute le processus de fusion.

b) Brampton (Ontario)

Brampton Transit a participé tant à l'atelier patronal-syndical d'une journée qu'au programme TAP, qui s'adressait à tous les syndiqués de la base. La combinaison des deux activités a ouvert la voie à des améliorations importantes sur le plan des relations patronales-syndicales. Par exemple :

- des changements ont été apportés au sein de la direction et du comité exécutif du syndicat;
- de nouveaux comités patronaux-syndicaux ont été mis sur pied;
- les chauffeurs ont contribué considérablement à la modification des trajets;
- les employés sont mieux informés;
- le moral et l'attitude des employés se sont améliorés et le taux d'absentéisme a diminué; et
- l'employeur et le syndicat ont reconnu que des progrès ont été réalisés, mais qu'il reste encore du pain sur la planche. Les deux parties désirent vivement continuer à apporter des améliorations.

c) Cornwall (Ontario)

À Cornwall, où seul le programme TAP a été dispensé, les améliorations observées n'étaient pas aussi importantes que dans les deux autres villes. Ce résultat s'explique probablement par le fait que les ateliers patronaux-syndicaux d'une journée préparent habituellement les participants à

entreprendre conjointement un plus grand nombre d'initiatives. Jusqu'à maintenant, les relations patronales-syndicales se sont améliorées de façon plus modeste que dans les deux autres villes. Voici certaines des améliorations observées :

- des comités mixtes patronaux-syndicaux ont été mis sur pied pour s'occuper du marketing, de l'entretien et de la planification des services de transport en commun;
- une commission d'information anti-rumeurs a été créée;
- le syndicat et l'employeur se réunissent de façon plus régulière;
- les procès-verbaux des réunions des comités patronaux-syndicaux sont distribués à tous les membres du personnel;
- l'employeur envoie des lettres à tous ses employés afin de les tenir mieux informés;
- les services offerts le samedi ont été modifiés;
- le personnel participe à la mise sur pied d'un système de répartition automatisé pour les services de transport adapté; et
- le réseau de transport en commun a réussi à échapper à de nouvelles réductions budgétaires que la municipalité envisageait d'apporter.

Ces nouveaux comités n'ont pas encore produit des résultats importants. De nombreuses idées intéressantes ont fait du chemin, mais leur mise en œuvre se fait attendre. À moins que certaines de ces idées se matérialisent bientôt, il se pourrait que les représentants syndicaux deviennent moins motivés à continuer de siéger à ces comités.

Seuls le président du syndicat et le directeur de la Commission de transport en commun ont été interviewés par téléphone. Si leurs opinions reflètent celles de leurs employés ou de leurs membres, on peut alors conclure que les activités, les attentes et les progrès réalisés sont perçus différemment par les deux parties. En effet, l'employeur manifeste une certaine satisfaction par rapport aux progrès réalisés, alors que le syndicat n'observe que très peu de progrès, s'il en voit.

Leçons tirées des ateliers et des programmes

Les ateliers patronaux-syndicaux et les programmes TAP nous ont appris trois faits importants :

- Si tous les syndiqués de la base ne participent pas au processus, il devient peu utile que la haute direction et les dirigeants syndicaux se réunissent lors d'un atelier pour régler des questions et proposer des changements. Ainsi, pour que ce processus soit le plus efficace possible, il faudrait idéalement que les ateliers patronaux-syndicaux soient suivis d'un programme TAP.
- Si les dirigeants syndicaux ou la haute direction n'ont pas à cœur de régler les questions ensemble, il pourrait s'avérer risqué de suivre le programme TAP avant de participer à l'atelier patronal-syndical.
- Au cours des quatre à six mois suivant l'atelier ou le programme, les animateurs devraient faire un suivi auprès des deux parties pour vérifier si des initiatives sont en cours et pour offrir leur aide au besoin.

Recommandations

À la lumière de ces résultats, nous formulons les recommandations suivantes :

- l'Association canadienne du transport urbain et le Syndicat uni du transport - Conseil canadien devraient continuer d'offrir les ateliers et les programmes;
- les commissions de transport en commun qui sont prêtes à suivre ce genre de programme devraient faire en sorte qu'un atelier patronal-syndical précède le programme TAP, lequel s'adresse à tous les employés du réseau de transport;
- pour faire en sorte que les employés acceptent les stratégies proposées et participent à leur mise en œuvre, il faudrait que les ateliers patronaux-syndicaux soient suivis d'un programme TAP;
- au cours des quatre à six mois suivant le programme, les facilitateurs devraient s'informer des progrès et, au besoin, se tenir à la disposition des parties pour les aider à mettre en œuvre les initiatives proposées.

Les opinions exprimées dans le présent document sont celles des personnes qui ont participé aux ateliers et ne reflètent pas nécessairement la position du Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada.

Pour de plus amples renseignements, communiquer avec :

Syndicat uni du transport - Conseil canadien
701-1450, promenade Myer'side
Mississauga (Ontario)
L5T 2N5
Téléphone : (905) 670-4710
Télécopieur : (905) 670-3659
Site Web : <http://www.cdn-council-atu.org/>

Association canadienne du transport urbain
55, rue York, bureau 901
Toronto (Ontario)
M5J 1R7
Téléphone : (416) 365-9800
Télécopieur : (416) 365-1295
Site Web : <http://www.transit@cutaactu.on.ca/>

Le projet d'ateliers patronaux-syndicaux a été rendu possible financièrement grâce au Programme de partenariat syndical-patronal, Service fédéral de médiation et de conciliation, Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada.

Téléphone : (819) 994-5470; 1-800-563-5677
Site Web : <http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/lab-trav/fra/>

PARTENARIAT, PARTICIPATION ET TENSIONS : LE CAS DE LA PAPETERIE ABITIBI-PRICE - ALMA, QUÉBEC

Maryse Lachance et Paul-André Lapointe
Université Laval

À l'instar des autres grandes papeteries, Abitibi-Price Inc. a dû innover pour s'adapter à la crise qu'a traversée l'industrie à la fin des années quatre-vingt. À Alma, les questions de réorganisation du travail et de protection de l'emploi furent l'occasion de développer une plus grande coopération patronale-syndicale. Cette étude¹ se propose d'explorer cette nouvelle coopération patronale-syndicale pour voir dans quelle mesure la signature d'une entente de partenariat, intervenue entre Abitibi-Price Inc. et le Syndicat national des travailleurs des pâtes et papiers d'Alma inc. (Confédération des syndicats nationaux), en 1993, favorise une plus grande participation des travailleurs et de leur syndicat à la gestion de l'entreprise et à la mise en place d'innovations organisationnelles. Il s'agit donc de décrire la façon dont s'actualisent les nouvelles relations de travail à travers les innovations mises en oeuvre dans cette papeterie.

La notoriété de la papeterie Alma n'est plus à faire. Tous ceux et celles qui se sont intéressés de près ou de loin à cette expérience novatrice lui confèrent un statut de "success story". Conformément à la majorité des études portant sur les innovations dans les entreprises, ils ont toutefois limité leurs observations à l'identification des transformations et à leurs effets sur les performances économiques et sociales, laissant ainsi dans l'ombre la question de pérennité. Or, cette question est tout à fait cruciale, compte tenu des nombreuses tensions qui se logent au coeur même de ces innovations et qui concernent particulièrement le syndicat local.

Changements technologiques, investissements et emplois²

À partir d'une situation de précarité économique et financière telle qu'elle était à la fin des années

quatre-vingt, la papeterie Alma s'est hissée au niveau du premier quartile de producteurs mondiaux de papier. La pérennité de l'usine est désormais assurée. Les efforts déployés par l'ensemble des acteurs locaux pour assurer la survie de l'entreprise se sont traduits par des gains de performance sans précédent qui ont été récompensés par le réinvestissement des profits dans la modernisation technologique des équipements. De 1995 à 1997, plus de 165 millions de dollars ont été investis à l'usine d'Alma, ce qui correspond à une moyenne annuelle de plus de 55 millions de dollars comparativement à une moyenne de 13 millions par année entre 1984 et 1992.

En 1996, 110 millions de dollars ont été consacrés à l'introduction d'un atelier de pâte thermomécanique. Ce changement technologique a représenté un test pour le partenariat. À l'origine, l'introduction de l'atelier devait entraîner la perte de plus de 180 emplois syndiqués. Toutefois, à la suite de négociations, qui se sont déroulées dans le cadre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi, il n'y a eu que 60 mises à pied. Plusieurs moyens ont été mis en place pour obtenir ce résultat.

Premièrement, un nouveau plan de préretraite a été instauré. À cette fin, la compagnie Abitibi-Price Inc. a accordé un montant de 3,9 millions de dollars afin de permettre à un peu plus d'une centaine de personnes d'avoir accès à la retraite dès l'âge de 56 ans, sans pénalité monétaire. Deuxièmement, les parties ont convenu de miser sur la formation. Abitibi-Price Inc. s'est aussi engagée à investir en moyenne un million de dollars par année en surplus du budget régulier de formation, le tout étant étalé sur six ans à compter de 1997. Ce projet de formation permet de maintenir des emplois. En effet, les travailleurs en formation sont remplacés à leur poste de travail par des

¹ Cette étude a mené à la production d'un mémoire de maîtrise : LACHANCE, Maryse, 1998, *Partenariat, participation et tensions : le cas de la papeterie Abitibi-Price Alma*, sous la supervision de Paul-André Lapointe, département des relations industrielles, Université Laval. L'étude sur le terrain s'est déroulée entre le 27 mai 1996 et le 20 mars 1997. Au total, 44 entrevues formelles, semi-dirigées, ont été réalisées. La collecte des données a également comporté une centaine d'heures d'observation directe en usine.

² Les principaux événements relatifs à l'émergence de nouvelles relations de travail à la papeterie Alma sont présentés dans l'étude de cas de Ruth Chamberland qui est accessible sur le site Web de Développement des ressources humaines Canada (<http://labour-travail.hrdc-drh.gc.ca/>).

collègues qui autrement seraient sans emploi. Troisièmement, les parties ont convenu de mettre sur pied un nouveau système de gestion de la relève. Ce dernier consiste en l'élimination du concept de la liste de relève afin d'intégrer cette relève au sein des équipes affectées aux activités de production de l'usine.

L'amélioration de la qualité, de l'efficacité des machines et de la productivité a été réalisée certes grâce aux innovations technologiques, mais elle est aussi due à l'intensification du travail, aux innovations organisationnelles ainsi qu'à la mobilisation du savoir-faire des ouvriers. Au niveau de l'organisation du travail, les innovations appartiennent à quatre catégories : le remaniement de la structure hiérarchique, l'introduction du travail d'équipe, la flexibilité dans les tâches et la mise en place de groupes parallèles aux activités quotidiennes de production, groupes "off line".

Le remaniement de la structure hiérarchique

L'aplanissement de la structure hiérarchique s'est traduit par l'élimination de deux paliers. En 1992, la structure hiérarchique est passée de cinq à trois paliers. Cette évolution s'est toutefois accompagnée d'une augmentation du nombre de cadres techniques et administratifs. La structure hiérarchique a également été remaniée avec la diminution uniforme de la supervision directe, à travers l'ensemble des secteurs de l'usine. Ce remaniement a comporté l'élimination des cadres de premier niveau (anciens contremaîtres) sur les quarts de soir, de nuit et de fin de semaine. Enfin, le rôle du superviseur de premier niveau, appelé coordonnateur, a été considérablement modifié. Auparavant investi d'un rôle d'expert technique, le coordonnateur est davantage aujourd'hui appelé à aider et à conseiller les travailleurs et à agir en tant que coach auprès des membres de l'équipe.

Le but de l'opération était de favoriser la responsabilisation des travailleurs de la base, tant opérateurs que gens de métier. Ainsi, le fonctionnement courant des procédés de fabrication est assumé par les travailleurs, qui se voient octroyer davantage d'autonomie dans l'accomplissement de leur travail. Ils sont donc à même de prendre un plus grand nombre de décisions en ce qui a trait à l'exécution et à la coordination de leur propre travail. Par contre, le travail plus complexe, comportant la

résolution de problèmes difficiles et concernant la planification des changements de procédés, est assuré par des cadres techniques.

Bref, le remaniement de la structure hiérarchique a, dans le présent cas, favorisé l'élargissement de l'autonomie de l'ensemble des travailleurs de l'usine. Cependant, la diminution de la supervision directe s'accompagne aussi d'un renouvellement des formes de contrôle direct. Auparavant de nature autoritaire et principalement axé sur le maintien de la discipline, le contrôle se renouvelle à l'intérieur du nouveau climat de coopération et revêt plutôt une forme conviviale, où les directives prennent davantage l'allure de conseils.

Le travail d'équipe

L'introduction de nouvelles technologies et le remaniement de la structure hiérarchique conjugués aux impératifs d'amélioration de la production, ont favorisé l'implantation de groupes semi-autonomes à la papeterie Alma. En fait, les deux nouveaux départements du secteur des fibres et pâtes fonctionnent selon ces nouveaux principes d'organisation du travail. Les premiers groupes ont été implantés en 1994 lors de la mise en fonction de l'atelier de pâte désencrée. L'expérience ayant rapporté les fruits escomptés, les parties ont convenu, en 1996, de mettre en place les mêmes principes d'organisation du travail au nouvel atelier de pâte thermomécanique.

Ces groupes, qui touchent moins de 10 % des travailleurs, sont en fait des micro-collectifs de travail en raison du nombre restreint de travailleurs par équipe. Les groupes à l'atelier de pâte désencrée sont formés de quatre employés par quart, alors qu'à l'atelier de pâte thermomécanique, seulement trois opérateurs par quart sont responsables du fonctionnement de l'atelier dans son ensemble. Dans les deux cas, les travailleurs ont opté pour la rotation sur l'ensemble des quarts de travail. Cette forme d'organisation a été retenue en raison de sa polyvalence et de sa contribution à la réduction de la monotonie au travail. La hiérarchie à l'intérieur de ces équipes est inexistante et il n'y a ni échelle de progression ni chef d'équipe. En outre, tous les employés sont rémunérés au même taux.

L'équipe d'opérateurs a la responsabilité du département sur sa faction, alors que la coordination de jour, du lundi au vendredi, est assurée par un

coordonnateur. Le recul de la supervision directe se traduit par un enrichissement du travail où plusieurs responsabilités de gestion sont assumées par les membres de l'équipe, dont, entre autres, la gestion du temps (horaires de travail, vacances et congés mobiles) et les commandes de matériaux et d'équipement. De plus, en cas de surcharge de travail, les membres de l'équipe ont la responsabilité de s'adjoindre un équipier supplémentaire et, cela, sans l'approbation préalable du coordonnateur. En l'absence du coordonnateur, certaines décisions importantes, tel l'arrêt complet du système de production, font partie des nouvelles responsabilités du groupe de travail.

L'importance accrue du travail d'équipe se manifeste également dans tous les secteurs de l'usine. Cependant, dans ces secteurs, le travail d'équipe revêt des formes élémentaires et davantage compatibles avec l'organisation traditionnelle et la prédominance de la hiérarchie dans les rapports entre les travailleurs. Ainsi, les pouvoirs et les responsabilités, dévolus aux travailleurs, demeurent en majeure partie confinés entre les mains d'un nombre restreint d'entre eux, soit les plus expérimentés qui sont également les titulaires des postes au sommet de la ligne de progression. Le travail d'équipe dans ces secteurs se caractérise par une amélioration des communications de même que par une entraide et une coopération accrues entre les équipiers.

Dans l'ensemble de l'usine, le principe du travail d'équipe se traduit par une plus grande circulation des informations, une meilleure transmission des connaissances et des savoir-faire entre équipiers, ainsi qu'une entraide accrue non seulement entre les membres d'une même équipe, mais aussi entre les équipes sur différents quarts de travail. Le travail d'équipe favorise en somme une plus grande implication des travailleurs, que l'on retrouve également dans les groupes parallèles aux activités quotidiennes de production.

Les groupes parallèles aux activités quotidiennes de production

À la papeterie d'Alma, il existe plusieurs groupes d'amélioration de la qualité auxquels un pourcentage significatif de la main-d'oeuvre syndiquée participe en collaboration avec des représentants de la direction. Ces travailleurs proviennent de la base et leur implication est volontaire. En y participant, les travailleurs acquièrent une expertise nouvelle leur

permettant d'élargir et d'enrichir leurs connaissances et leurs aptitudes. En fait, ces travailleurs occupent des postes qui sont généralement confiés à des consultants externes ou même à des employés cadres. Ces groupes sont en fait l'expression d'une décentralisation des responsabilités vers les employés de la base. Trois de ces groupes sont particulièrement dignes d'intérêt : les groupes de *formateurs*, les groupes de *travail en prévention* et les groupes de *champions*.

Le mandat des groupes de *formateurs* est non seulement de dispenser la formation aux opérateurs dans leur département respectif, mais aussi de faire l'évaluation des besoins en formation. Le nombre total de formateurs s'élève à 22 employés syndiqués provenant des différents départements de l'usine. N'est pas formateur qui veut! Les intéressés doivent poser leur candidature pour les postes offerts dans leur département et c'est à la suite d'un processus de sélection rigoureux, selon des critères établis conjointement par les parties syndicale et patronale, qu'un travailleur deviendra formateur. Tous les formateurs sont libérés à temps complet et cela pour la durée de leur mandat.

Avant 1993, la compagnie était aux prises avec un problème de sécurité au travail. La fréquence d'accidents était très élevée; dans certains départements, la fréquence dépassait 100 (en 1 000 000 d'heures travaillées, 100 accidents sont recensés). Les coûts élevés reliés à la santé-sécurité étaient, en partie, à la base du problème de rentabilité qui sévissait à l'époque. À la suite de l'entente de partenariat, le comité de santé et de sécurité de l'usine a procédé à la mise en place de groupes de travailleurs responsables de la prévention des accidents de travail pour l'ensemble de l'usine. Les employés oeuvrant au sein d'un groupe de *travail en prévention* sont aussi responsables de la sensibilisation et de la motivation de leurs collègues de travail quant au respect des règles de sécurité établies. Non seulement doivent-ils informer les travailleurs, mais ils doivent aussi être à l'écoute de leurs besoins afin d'être en mesure de prioriser les demandes et d'assurer le suivi des mesures correctives.

Quant aux groupes de *champions*, ils ont pour objectif d'assurer une communication assidue auprès des clients, afin de leur procurer la meilleure satisfaction possible. Une dizaine de groupes de *champions* sont en fonction dans l'usine. Chaque groupe est assigné à l'un des principaux clients de la papeterie. Il est

responsable du suivi des commandes de son client attiré; en conséquence, il doit s'assurer que ses exigences soient respectées et que ses plaintes et questions soient correctement traitées. Ces groupes peuvent aussi être appelés à rendre des visites plus ou moins régulières à leur client de façon à mieux comprendre ses besoins. La création de ces groupes d'amélioration de la qualité a contribué à la résolution d'un problème majeur à la papeterie d'Alma, soit celui de l'insatisfaction de la clientèle. C'est ainsi qu'en 1991, aucun des 200 clients ne considérait la papeterie comme son meilleur fournisseur, tandis que, cinq ans plus tard, la situation s'était complètement retournée et plus de 60 % des clients de la papeterie estimaient qu'elle était leur meilleur fournisseur.

Les groupes des *formateurs*, les groupes de travail en *prévention* et les groupes de *champions* indiquent, chacun à leur manière, toute l'importance que prend maintenant l'implication des travailleurs au sein de leur milieu de travail. Même au niveau des départements où l'organisation du travail demeure plus traditionnelle, le mouvement d'implication est sans précédent. En tout et partout, plus d'une centaine de travailleurs syndiqués sont impliqués dans les groupes de travail, ce qui représente près de 20 % de l'ensemble des employés syndiqués. La volonté de s'impliquer est donc bien présente et grandissante au sein de l'usine. L'ampleur du mouvement d'implication au sein de la papeterie dénote une réelle volonté des travailleurs de participer au développement de leur milieu de travail. Cette implication se traduit toutefois dans des formes de participation limitée; en effet, la participation au sein des groupes de travail reste confinée à des questions d'une importance secondaire et relatives aux choix des moyens susceptibles de mieux remplir les objectifs assignés par la direction ou le comité paritaire de gestion, dont il sera question plus bas.

La flexibilité fonctionnelle

La notion de flexibilité dans les métiers fut introduite dans la convention collective de 1990-1993. Cependant, la première expérience de flexibilité dans les métiers fut introduite dès 1988. À cette époque, la direction et le syndicat procédèrent à la création des métiers unifiés en fusionnant trois métiers : peintres, maçons et menuisiers. Par la suite, d'autres fusions au sein des divers groupes de métiers furent effectuées. En retour, les employés obtenaient des rajustements salariaux, des promesses de formation et la garantie qu'aucune mise à pied ne serait faite en conséquence de l'introduction de la flexibilité.

L'introduction de la flexibilité dans les métiers, au début des années 1990, a certes favorisé une plus grande entraide et un certain décloisonnement des fonctions. Cependant, elle ne s'est pas accompagnée de toute la requalification dont elle devait être porteuse à l'origine. Le principe du respect du métier de base et l'absence de formation adéquate sont les principaux facteurs qui ont contribué à freiner le mouvement de décloisonnement des métiers. Depuis quelques années, cependant, la flexibilité au niveau des métiers semble connaître un regain. En effet, l'entente portant sur l'introduction de l'atelier de pâte thermomécanique prévoit la mise sur pied d'une équipe multidisciplinaire dans laquelle tous devraient être en mesure d'accomplir le travail et, cela, de façon tout à fait polyvalente, moyennant une formation de base adéquate.

Une avancée majeure en ce qui a trait à la flexibilité réside dans la coopération accrue entre les opérateurs et les gens de métier dans le cas de réparations de bris mineurs d'équipement. Ce principe ne s'applique cependant pas uniformément à travers l'ensemble des départements de l'usine. Cette forme de flexibilité est, en effet, davantage présente dans les départements où les groupes semi-autonomes sont en vigueur. Le fait que les opérateurs et les gens de métier aient reçu une formation conjointe sur le nouveau procédé de production a certes favorisé ce décloisonnement. Au sein des départements caractérisés par une organisation du travail plus traditionnelle, opérateurs et gens de métier brandissent haut et fort le respect des frontières entre les métiers, d'une part, et entre l'entretien et la production, d'autre part. Au département des machines à papier, la coopération entre gens de métier et opérateurs se manifeste surtout lors de problèmes majeurs; en dehors de ces circonstances, c'est le respect des tâches et fonctions de chacun qui s'impose.

En somme, l'introduction de la flexibilité a favorisé une certaine ouverture tant entre l'opération et l'entretien qu'à l'intérieur des groupes de métiers. Cependant, le principal obstacle à la diffusion de la flexibilité fonctionnelle réside dans l'absence d'une formation structurée.

Les mécanismes de gestion conjointe

À la papeterie d'Alma, les relations patronales-syndicales, caractérisées par le partenariat, ont certainement favorisé l'introduction des innovations organisationnelles et la participation directe des travailleurs. Le partenariat s'actualise principalement

au sein d'une structure de comités paritaires (voir l'organigramme). La principale composante de la structure est le comité paritaire de gestion de l'usine. Celui-ci est composé des dix directeurs de l'usine, des six membres de l'exécutif syndical et de deux représentants syndicaux des employés de bureau. À ce nombre, s'ajoutent le directeur de la papeterie ainsi que l'adjointe administrative qui agit à titre de secrétaire participante. Les membres de ce comité se réunissent à toutes les semaines, selon un horaire fixe. Le principal mandat du comité paritaire de gestion est de veiller à la survie et au développement de l'usine. Pour ce faire, il élabore notamment un plan d'affaires qui est soumis à la direction du siège social et il applique les décisions prises par cette dernière. Il chapeaute également les autres composantes de la structure de partenariat. À cet effet, il est responsable de la mise sur pied des différents sous-comités de même que de l'attribution de leurs mandats respectifs. Il a ainsi la responsabilité d'approuver leurs propositions et d'assurer le suivi de leurs activités.

Le syndicat est de plus en plus convié à participer activement à la gestion de l'usine. Les parties patronale et syndicale sont toutefois conscientes du fait qu'elles représentent fondamentalement des intérêts différents. Ainsi, avant de se réunir, elles doivent définir leurs rôles de même que les grandes orientations de leurs interventions. Elles déterminent de la sorte les limites du partenariat. Du côté patronal, les grandes orientations se prennent au sein du comité de direction qui regroupe l'ensemble des directeurs. Parallèlement, les dirigeants syndicaux se rencontrent au comité exécutif, sur une base mensuelle.

Des représentants syndicaux sont présents dans presque tous les sous-comités conjoints. Par contre, le comité ISO (Organisation internationale de normalisation), celui du développement et de l'amélioration continue et le comité local en environnement comptent, parmi leurs responsables, des syndiqués provenant directement de la base et libérés à plein temps, pour la durée de leur mandat. La participation à ces instances est volontaire. Les travailleurs syndiqués, responsables de ces comités, ont été sélectionnés selon des critères établis par les membres du comité paritaire de gestion de l'usine. Par la suite, chacun d'eux a reçu une formation appropriée à ses nouvelles responsabilités. Bien qu'ils ne soient pas des représentants syndicaux mandatés par les membres ou l'exécutif, ces travailleurs agissent à toutes fins utiles en tant que représentants des travailleurs.

Dans l'ensemble, qu'ils soient des représentants syndicaux ou de simples travailleurs sans mandat syndical, les membres ouvriers des sous-comités conjoints participent, avec les représentants de la direction, à l'élaboration, à la mise en oeuvre et au suivi des activités du comité. Leur participation est limitée à l'exécution des plans d'action ou des décisions prises en plus hautes instances par le comité paritaire de gestion de l'usine.

Ce comité constitue en fait le seul organe où sont discutées les questions d'ordre stratégique, concernant notamment la survie et le développement de l'usine. Sur ces questions, les représentants syndicaux sont informés, voire consultés; mais ils ne participent pas à la prise de décisions. Quant à la direction, elle y voit un avantage important. La participation syndicale au niveau de la gestion stratégique représente davantage un véhicule efficace pour informer les dirigeants syndicaux; l'information ainsi transmise à leurs membres favorise une meilleure adhésion des travailleurs aux projets de modernisation. Par contre, sur les questions d'ordre opérationnel (organisation du travail, formation, santé et sécurité au travail, etc.), le syndicat dispose d'un réel pouvoir d'influence. En effet, tout sujet traité au sein des sous-comités de la structure paritaire doit être approuvé par les membres du comité paritaire de gestion. Le syndicat dispose ainsi d'une influence non négligeable et d'autant plus grande, compte tenu du fait que la majorité des dispositifs participatifs conjoints sont composés des membres de l'exécutif syndical. Mais, encore faut-il que les représentants syndicaux et les travailleurs dans les sous-comités se questionnent sur la portée des décisions et leur impact sur le travail au quotidien dans l'usine. Trop souvent, les interventions des représentants syndicaux sont subordonnées à la survie de l'usine et à la protection de l'emploi, sans se préoccuper suffisamment des problèmes quotidiens au travail.

Le nouveau mode de négociation

Tout ne se règle pas au comité paritaire de gestion de l'usine. Les répercussions engendrées par les projets majeurs de modernisation et les questions relatives à la négociation et à l'administration de la convention collective sont abordées par le comité de négociation. C'est le cas, par exemple, des dernières négociations qui ont porté sur l'impact de l'introduction de l'atelier de pâte thermomécanique.

Depuis 1993, les parties négocient selon la méthode de négociation dite raisonnée et cela, de façon permanente et continue. En fait, tout ce qui touche les clauses de convention collective à incidence normative peut être discuté au jour le jour. Ainsi, plutôt que de s'adresser des demandes de part et d'autre dans le but de protéger les acquis envers et contre tous, les parties essaient plutôt de définir et d'analyser les problèmes qui leur sont communs et de solutionner ces problèmes de façon conjointe afin de déboucher sur une entente qui les satisfasse, et cela, toujours dans le respect des rôles et des intérêts de l'autre partie.

Le propre de la négociation raisonnée est la recherche conjointe de solutions mutuellement satisfaisantes ou de type gagnant-gagnant. La méthode utilisée est le processus de résolution de problème. Selon cette méthode, il n'y a pas de porte-parole, patronal ou syndical, toutes les personnes présentes autour de la table peuvent intervenir à titre individuel, toutes les interventions sont permises. Ainsi, la frontière traditionnelle entre les parties patronale et syndicale s'estompe de façon à ce que le potentiel créatif puisse s'exprimer librement.

Le nouveau mode de négociation se traduit, dans le présent cas, par un élargissement des objets de négociation, dont l'organisation du travail, l'introduction de nouvelles technologies, ainsi que certains aspects de la gestion opérationnelle de la papeterie, tels les besoins en formation. Ce nouveau mode de négociation permanente traduit les nouvelles relations de coopération et de confiance entre les parties. Il s'éloigne ainsi de la forme traditionnelle de négociation axée sur l'affrontement, le rapport de force et l'absence totale de confiance entre les parties.

Nouveau mode de règlement des conflits

Depuis 1993, un nouveau mode de règlement des conflits est en fonction à la papeterie d'Alma. Depuis que ce nouveau système est en place, aucun grief n'a été enregistré. Cependant, il est important de préciser que l'absence de griefs ne signifie pas l'absence de mécontentements ou de plaintes. Cette situation est plutôt attribuable à la mise en application de la nouvelle procédure de règlement des plaintes. En effet, il n'est plus nécessaire de formaliser la plainte par écrit et, de plus, le règlement des mécontentements est décentralisé au niveau des départements concernés, alors que les plaintes ne sont plus recensées. Les parties interagissent dorénavant en face à face et non plus par formulaires

interposés. Le règlement des mécontentements prend plutôt la forme de discussions entre les principaux individus concernés par le problème. Le nouveau mode de règlement des conflits agit comme support à la participation du syndicat à la gestion de l'entreprise, en ce sens qu'il permet aux représentants syndicaux de se décharger des irritants quotidiens et ainsi de se concentrer sur les grandes questions autour du développement de la papeterie, questions jugées plus importantes « que des histoires de carte de punch pis de lacets de bottes ». Mais, de la sorte, les représentants syndicaux s'éloignent de leurs membres.

Il devient donc beaucoup plus difficile de mesurer l'état du climat organisationnel avec les indicateurs habituels, d'autant plus que les parties ont aussi convenu de renoncer au droit de grève et de lock-out. Cependant, un certain mécontentement est toujours bien présent, mais la source de ce mécontentement se loge désormais au cœur des relations syndicales locales.

Les tensions et les écueils du partenariat

La gestion conjointe est un processus laborieux, en constante évolution. Pour la partie syndicale, l'emploi du temps est excessivement chargé. En effet, les représentants syndicaux sont extrêmement sollicités; non seulement sont-ils impliqués au sein de plusieurs comités conjoints, pour ne pas dire la majorité d'entre eux (tel qu'en fait foi l'organigramme), mais le nouveau processus de négociation permanente exige énormément de temps et d'énergie. La conséquence majeure reliée à la surcharge de travail des représentants syndicaux se traduit concrètement par leur absence sur les lieux de travail. Plusieurs travailleurs dénoncent le manque de visibilité des dirigeants syndicaux auprès de leurs membres.

Outre leur absence des lieux de travail, les employés reprochent également à leurs représentants d'entretenir des liens trop étroits avec les membres de la direction locale, particulièrement au sein du comité de négociation. Aux yeux des plus critiques, cette proximité entre les dirigeants patronaux et syndicaux est inadmissible et choquante. L'inquiétude des travailleurs face au rapprochement, voire à la promiscuité, entre les dirigeants patronaux et syndicaux, réside dans la crainte de voir leurs représentants devenir incapables de saisir les divergences d'intérêts, traditionnellement perçues comme dichotomiques. Le fait de participer au processus décisionnel confère au syndicat une

certaines part de responsabilités, notamment lorsque les décisions prises de l'avant affectent négativement les conditions de travail des employés. Ainsi, le danger est de voir le syndicat s'identifier aux objectifs patronaux au détriment des intérêts de leurs membres. Les plus critiques, parmi les travailleurs, diront que leur syndicat est devenu le simple porte-parole de la direction.

D'autres travailleurs ont aussi dénoncé les procédures de présentation et d'approbation des projets d'entente au cours des assemblées générales syndicales. Le fait est que les travailleurs sont placés devant des ententes bétonnées pour lesquelles il n'existe aucune alternative raisonnable. Lorsque vient le temps de passer au vote et de prendre une décision, ils ont l'impression d'être placés devant ce qui représente l'unique solution où la loi du « gros bon sens » prédomine. Les ententes ou *package deal* qui ont été présentées en assemblées générales depuis 1993 ont toutes été ratifiées dans des proportions supérieures à 80 %. Les travailleurs sont acculés au pied du mur, toutes les ententes devant être acceptées ou rejetées en bloc. Toute suggestion d'amendement de la part des travailleurs est systématiquement réfutée par l'exécutif du syndicat. Ce dernier affiche en certaines circonstances une attitude carrément rébarbative face à la critique des membres. Ainsi, d'un lieu de décision et d'expression des salariés, l'assemblée générale syndicale devient plutôt un lieu de transmission des informations à l'égard des projets de changements et d'approbation des ententes déjà conclues par les parties au comité de négociation.

En dernier lieu, l'implication dans la gestion de l'usine et la priorité accordée à la survie de l'usine et à la protection des emplois amènent les représentants syndicaux à secondariser fortement les problèmes quotidiens vécus par les salariés au travail. Qu'il s'agisse de surcharge de travail ou de déplacements fréquents sur les postes de travail, ces problèmes représentent pour les salariés des irritants majeurs qui sont par contre considérés par les représentants syndicaux comme un bien faible prix à payer pour conserver son emploi. Insuffisamment pris en compte, ces irritants, qui auparavant alimentaient et justifiaient l'activité syndicale, contribuent dorénavant à affaiblir la légitimité du syndicat auprès des salariés.

Les manifestations du mécontentement se sont traduites de deux façons. D'une part, par une menace de désaffiliation en février 1995 qui, bien qu'elle n'ait

pas eu de répercussions majeures, a tout de même forcé les dirigeants syndicaux à prendre conscience de l'ampleur de l'insatisfaction des travailleurs à l'égard du fonctionnement du partenariat. D'autre part, l'insatisfaction des travailleurs a conduit à l'élection, en janvier 1997, d'un nouveau président à la tête du syndicat, dont le programme insistait sur un rapprochement avec les membres tout en maintenant le partenariat. En outre, ce changement à la direction du syndicat s'est accompagné de la défection des deux principaux artisans de la participation syndicale à la gestion de l'entreprise.

Conclusion

La signature de l'entente de partenariat, c'est-à-dire l'institutionnalisation des nouvelles relations de coopération patronale-syndicale, fut non seulement l'occasion d'officialiser et de légitimer la participation syndicale au devenir de l'usine, elle fut aussi l'occasion de solliciter la participation, l'implication et la responsabilisation des travailleurs de la base. La transformation des rapports du travail s'accompagne dans le présent cas, pour le syndicat, d'un pouvoir d'influence accru dans le processus décisionnel portant sur des enjeux non couverts par la convention collective et qui relèvent habituellement des droits exclusifs de la gérance. Toutefois, il ne s'agit pas d'un processus codécisionnel. Les comités conjoints constituent néanmoins des lieux d'échange d'informations, de consultation et de négociation permanente.

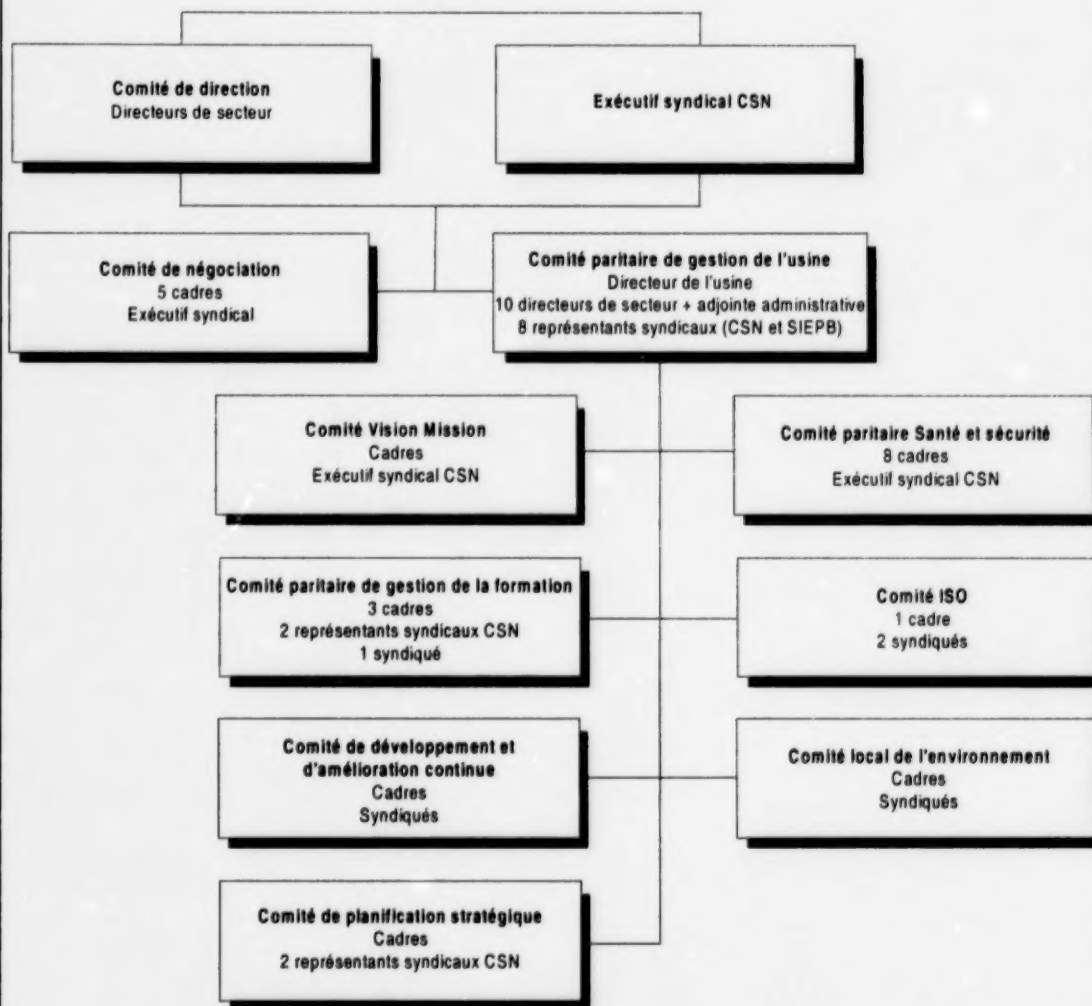
Le partenariat à l'usine d'Alma comporte certaines faiblesses qui contribuent à fragiliser l'expérience en cours. Nous avons vu que plusieurs facteurs sont susceptibles d'expliquer les sources des tensions. Tout d'abord, l'éloignement des dirigeants syndicaux de leurs membres, au fur et à mesure qu'ils se rapprochent de la direction, constitue une source importante de mécontentement chez les travailleurs. Ceux-ci estiment, en outre, que la proximité entre les dirigeants patronaux et syndicaux est inadmissible et risque d'affaiblir le syndicat. L'absence d'un point de vue syndical indépendant de celui de la direction contribue à accentuer cette perception. En fait, les travailleurs s'interrogent grandement sur la possibilité pour leurs représentants syndicaux de concilier à la fois, dans le cadre du partenariat, un rapprochement avec la direction de l'usine et les divergences fondamentales d'intérêts qui caractérisaient le modèle traditionnel des relations de travail. Ces interrogations revêtent une importance encore plus cruciale dans la

mesure où les frontières entre les deux parties ont eu fortement à s'amenuiser, voire à disparaître, depuis l'avènement du partenariat.

En somme, les tensions se situant au cœur des relations syndicales locales contribuent grandement à fragiliser l'expérience de partenariat qui caractérise les relations du travail à la papeterie d'Alma. En l'absence de supports institutionnels plus larges,

l'expérience de partenariat demeure fragile et confinée à un niveau local d'application, entravant ainsi la généralisation des expériences novatrices. De plus, le caractère de plus en plus décentralisé des négociations favorise le repli des travailleurs et de leurs représentants sur leur milieu de travail, la menace de désaffiliation étant d'ailleurs symptomatique de cet état de fait.

Organigramme des comités conjoints de gestion



CSN : Confédération des syndicats nationaux

SIEPB : Syndicat international des employés et employés professionnels (les) et de bureau

LA PARTICIPATION ET LE PARTENARIAT EN PANNE À CASCADES JONQUIÈRE INC.

*Paul-André Lapointe
Département des relations industrielles
Université Laval*

La cartonnerie Jonquière, en opération depuis 1962, a été acquise par Cascades en 1984, alors qu'elle était en difficultés financières. Après l'acquisition de l'usine, Cascades procéda à un redressement, en effectuant des changements technologiques importants et en fermant une partie des installations, soit le secteur de la pâte Kraft, entraînant une réduction de 40 % du personnel, ce que le syndicat contesta d'ailleurs très fortement.

En 1995, l'usine produisait près de 400 tonnes de carton par jour et employait un peu plus de 200 personnes, dont 70 ouvriers syndiqués et affiliés à la Confédération des syndicats nationaux. La réorganisation du travail, notamment l'introduction de groupes de résolution de problèmes, s'est soldée par un échec, les salariés refusant de participer. Des négociations ont cependant permis une plus grande flexibilité du travail. La direction a également mis sur pied un comité d'entreprise qui, après avoir suscité un intérêt réel de la part des syndiqués, a connu rapidement une désaffection, à la suite du désenchantement des salariés.

Par ailleurs, les relations de travail étaient extrêmement tendues, parce que la direction refusait d'associer le syndicat à la gestion et cherchait à le contourner, alors que celui-ci revendiquait une participation en formulant notamment diverses contre-propositions relatives à l'organisation du travail et à la gestion économique et financière de l'usine.

La présente étude de cas¹ couvre la période 1980 à 1995. Elle s'appuie entre autres sur une période intensive de recherche qui s'est déroulée entre 1992 et 1995. Toutes les entrevues ont eu lieu à ce moment. Une période d'observation directe en milieu de travail, d'une durée d'une semaine, a également pris place au printemps 1994.

La philosophie de gestion de Cascades

Fondée en 1964 par les frères Lemaire avec l'acquisition d'un vieux moulin de papier dans le petit village de Kingsey Falls, Cascades a depuis connu une expansion fulgurante et se hissait en 1995 au deuxième rang des compagnies de pâtes et papier au Québec. Cascades employait alors 4 762 personnes au Québec, travaillant dans 45 usines.

Cascades Jonquière Inc. se distingue par une philosophie de gestion particulière. Celle-ci repose d'abord sur une décentralisation administrative au niveau des unités opérationnelles, c'est-à-dire les usines, qui sont responsables de leurs

investissements et de leur financement. Elle s'appuie ensuite sur le partage : partage des profits, dons d'actions, réinvestissement des profits dans les usines qui les génèrent, et maximisation des retombées locales au profit de la communauté locale, donc pas de distribution de dividendes aux actionnaires. Le respect constitue la troisième caractéristique de la philosophie Cascades : respect des employés, reconnaissance de leur savoir-faire et respect des clients. La transparence et la franchise dans les relations avec les employés et avec tous les autres intervenants sont également fondamentales pour les frères Lemaire. Cela se traduit par le libre accès aux informations et la tenue de réunions régulières à l'intention de tous les employés et de leur syndicat, le cas échéant. Un autre élément

¹ Cette étude a été rendue possible grâce aux contributions financières de Développement des ressources humaines Canada, du Conseil de recherches en sciences humaines et du Fonds pour la formation de chercheurs et l'aide à la recherche. Le présent texte est un résumé du rapport de recherches : Lapointe, Paul-André, 1996 Participation et partenariat à Cascades Jonquière inc. : impasse temporaire ou impossible partenariat, cahiers CRISES, UQUAM N° 9604, 78 pp.

fondamental de la philosophie Cascades réside dans l'écoute et la pratique de « portes ouvertes ». La direction, y compris la haute direction, est continuellement disponible pour les travailleurs afin d'entendre leurs doléances et leurs diverses suggestions. Les usines des frères Lemaire se signalent en outre par la quasi-absence de hiérarchie : le nombre de cadres est limité au strict minimum et l'organisation du travail fait plutôt appel au travail d'équipe et à la responsabilisation des salariés. Enfin, cette philosophie de gestion favorise le maintien d'un bon climat de travail et suscite une très grande motivation chez les salariés. Qu'en est-il du modèle de gestion de Cascades à la cartonnerie Jonquière? Est-ce un modèle favorable aux innovations organisationnelles et au partenariat?

La réorganisation du travail

Sur une machine à carton, se retrouvent deux catégories de postes de travail. Dans la première catégorie, on retrouve les postes de conducteur d'installations automatisées, responsables de la surveillance du procédé, (conducteur et aide-conducteur de machine ainsi que conducteur de coucheuse). La seconde catégorie est constituée des autres postes d'opération d'équipements mécaniques, voire tout simplement d'opérations manuelles dans certains cas, dont le bobinage et l'emballage du carton (les postes de la troisième à la sixième main, affectés au bobinage, les postes de l'emballage et le poste de journalier).

Le nombre de postes requis pour opérer la machine à carton a diminué considérablement, passant de 11 à 6 entre 1982 et 1993, (comme le démontre le tableau 1). Ce sont des postes déqualifiés, ceux de la deuxième catégorie, qui ont été abolis, à raison de quatre postes sur les cinq postes supprimés, le cinquième étant celui de contremaître. Cette réduction est certes explicable par des changements technologiques, mais elle est également due à une forte intensification du travail. D'ailleurs, un événement, malheureusement tragique, atteste d'une augmentation certaine des charges de travail. Au début d'avril 1992, un accident mortel s'est produit à la machine. Un travailleur a été écrasé par un rouleau de carton alors qu'il était affairé à ajuster les couteaux sur la bobineuse. Dans son rapport d'enquête d'accident (CSST, 1992, 23-24), le commissaire de la Commission de la santé et de la sécurité au travail a retenu comme une des « causes réelles et fondamentales de l'accident » le fait que

« les travailleurs n'ont pas pris le temps de dégager le rouleau avant de baisser la table élévatrice et repartir la bobineuse... L'on avait un retard sur la production et c'est dans les habitudes des travailleurs de tout faire pour reprendre ce retard. »

Quant à la qualification, elle a connu une évolution fort différente selon les postes de travail. D'une part, les conducteurs d'installations automatisées ont dans l'ensemble été requalifiés, étant donné la complexité

Tableau 1

Évolution du nombre de postes de travail, machine à carton, incluant l'emballage

	1982	1993
Contremaître	X	—
Conducteur de machine	X	X
Aide-conducteur de machine	X	X
Conducteur de la coucheuse	X	X
Troisième main	X	X
Quatrième main	X	X
Cinquième main	X	—
Sixième main	X	—
Conducteur d'emballage	X	X
Aide-conducteur d'emballage	X	—
Journalier préposé aux casses	X	—
TOTAL	11	6

accrue des fonctions de régulation du procédé et les nouvelles responsabilités dévolues avec l'abolition du poste de contremaître. D'autre part, pour les autres postes, comme la manipulation du produit fini, la qualification est sensiblement demeurée la même. Par ailleurs, malgré l'introduction d'un programme d'assurance-qualité visant une standardisation accrue des méthodes et des procédures de travail, il n'y a pas eu de déqualification du travail, car la production s'est complexifiée avec l'ajout de nouveaux paramètres de qualité et de satisfaction des clients, les exigences environnementales accrues et la modernisation des machines. De plus, il y a tellement de situations imprévisibles qu'il est impossible de tout prévoir. Par ailleurs, les outils mêmes servant à la captation de l'information et à la mise en action des opérations sont toujours susceptibles de faire défaut, si bien que la vigilance humaine est constamment nécessaire et les interventions des opérateurs toujours susceptibles d'être requises.

L'évolution récente de l'organisation du travail s'est également traduite par l'élimination des contremaîtres de premier niveau, dont une partie des responsabilités a été transférée aux conducteurs de machine et l'autre, confiée à des cadres techniques, (en fait trois postes nouvellement créés, dont deux ingénieurs et une secrétaire de production). Les exigences nouvelles de qualité et d'efficacité, engendrées par les nouvelles demandes des clients et les changements technologiques, ont donc été prises en charge par les titulaires de ces nouveaux postes.

En même temps, des postes ouvriers sur la machine ont été supprimés et ces travailleurs n'ont pas reçu la formation qui leur aurait permis de remplir les nouvelles fonctions et d'accéder aux nouvelles responsabilités d'amélioration de la qualité et de l'efficacité. L'évolution récente de la production nécessite des qualifications spécialisées, beaucoup plus abstraites et intellectuelles. Toutefois, ces nouvelles fonctions ne sont pas assumées principalement par des ouvriers de production, exception faite du poste de conducteur de machine; elles sont plutôt attribuées à des ingénieurs qui interviennent maintenant presque directement sur la production et ne sont plus confinés aux services techniques de soutien.

De plus, l'élimination des contremaîtres de premier niveau ne s'est pas traduite par la réduction du contrôle de la direction sur le travail ni par l'accroissement proportionnel de l'autonomie des salariés. Avec l'aplatissement de la structure hiérarchique, il s'est produit un redéploiement de la structure de contrôle (voir le graphique 1). Les contremaîtres ont été remplacés par des cadres techniques qui interviennent directement dans le procédé de production, pendant que le contrôle a changé de forme. D'une part, on utilise désormais davantage l'informatique qui enregistre les moindres variations du procédé et toutes les interventions posées, donnant ainsi à la direction un outil de surveillance continue et bien plus efficace. D'autre part, la direction s'appuie en grande partie sur une intériorisation des objectifs de production et sur l'autodiscipline, fortement entretenue

Graphique 1

Organigramme de la machine à carton

<u>1982</u>	<u>1993</u>
Surintendant	Surintendant
	Assistant opérationnel
Contremaîtres (5)	Ingénieur de procédés
	Adjointe à l'opération
Travailleurs (41,5)	Travailleurs (25)

(Entre parenthèses, le nombre de personnes, lorsque supérieur à un.)

par la menace constante d'une fermeture. C'est ainsi qu'un travailleur décrivait la situation en ces termes : « ... le monde, ce n'est pas des fous non plus, quand tu te fais tout le temps dire que ce n'est pas rentable ... tu essaies de donner un peu plus de toi-même. C'est ce qui se fait. ». Non seulement le contrôle a-t-il changé de forme, il s'est même accru comme l'indique l'augmentation du ratio cadre/ouvriers, calculé sur l'ensemble du personnel : en effet, il y avait un cadre pour 5,5 ouvriers en 1982; 11 ans plus tard, ce ratio est passé à 1 pour 4,7.

Malgré les apparences (notamment l'abolition du poste de contremaître et le fait que dans le langage courant on utilise l'expression « une équipe de travail » pour désigner les travailleurs du même quart et du même département) et malgré les textes officiels issus des réorganisations négociées qui emploient l'expression « travail en équipe », il n'y a pas de vrai travail en équipe, défini comme une nouvelle forme d'organisation du travail reposant sur une certaine polyvalence et sur l'exercice de la coordination et du contrôle du travail par les ouvriers eux-mêmes. D'une part, l'organisation repose encore sur une forme hiérarchisée qui dispose tous les postes de travail sur une « ligne de progression », en partant du plus bas : le moins qualifié, qui exige le moins de formation, le plus monotone, le plus physiquement exigeant et le moins payé, jusqu'au plus élevé comportant les caractéristiques opposées. La progression se fait sur la base de l'ancienneté. D'autre part, c'est le conducteur de la machine qui remplit désormais certaines des fonctions auparavant dévolues au contremaître. Il s'occupe notamment des absences, des rappels des ouvriers au travail, si nécessaire, et des assignations à des postes. Il est également responsable de prendre les décisions majeures, en l'absence des cadres ou de s'en référer à eux, le cas échéant.

Interaction

Par contre, il y a une plus grande coopération au travail, même si elle a toujours été présente, notamment lors des bris qui exigeaient le travail de tous pour régler la situation le plus rapidement possible. Mais, la coopération accrue s'exerce sous un mode dominant, celui de la hiérarchie, même si cette dernière a changé de forme. La production du carton est organisée autour de trois postes-clés, qui relèvent chacun d'un département différent : l'inspecteur, le conducteur de machine et le chef-contrôleur de la distribution des pâtes. Auparavant, les communications entre ces trois postes de travail se faisaient par l'intermédiaire des

cadres; aujourd'hui, c'est le poste de conducteur de machine qui en est le centre et la coopération se fait directement, d'un département à l'autre, entre les travailleurs qui sont les « têtes de ligne » dans chaque département.

Au niveau de l'entretien, les démarcations traditionnelles entre métiers ont été considérablement assouplies. Sur le site d'une réparation, un ou deux travailleurs sont maintenant habilités à faire tous les travaux nécessaires, peu importe leur métier de base, alors qu'auparavant il y avait des travailleurs de différents métiers qui exécutaient leur travail successivement. Les uns travaillaient et les autres attendaient. Il y avait beaucoup de temps mort, selon les témoignages recueillis. Maintenant, les métiers sont regroupés en deux grandes familles, mécanique et électrique. Dans la famille électrique, les métiers d'électricien et de technicien en instrumentation ont été fusionnés pour former un seul métier, celui de technicien. Dans la famille mécanique, il y a quatre métiers différents : mécanicien automobile, mécanicien d'entretien, tuyauteur et soudeur.

Avec l'introduction de la flexibilité, deux configurations nouvelles apparaissent. Le mécanicien automobile peut, à la suite d'une certaine période de formation, effectuer des travaux de base en soudure et en plomberie. Dans le cas des trois autres métiers, chaque travailleur conserve son métier de base, mais il acquiert les connaissances nécessaires pour faire des travaux élémentaires dans les autres métiers, moyennant une formation de 40 heures par métier. En échange de l'acceptation de la flexibilité, les ouvriers de métier ont reçu la garantie qu'il n'y aurait pas de mises à pied découlant de l'introduction de cette réorganisation.

Depuis l'entente de 1990 sur la réorganisation, le cloisonnement entre la production et l'entretien a également été revu. Il est entendu que les ouvriers d'opération peuvent désormais effectuer des travaux non spécialisés d'entretien et aider, le cas échéant, les ouvriers de métier lorsque requis. Par exemple, au cours de l'observation en usine, nous avons assisté à la réparation d'une pompe qu'un mécanicien d'entretien effectuait, secondé d'un ouvrier de production et du chef-contrôleur de la distribution des pâtes. Pendant plus d'une heure, ils ont travaillé en collaboration pour débloquer cette pompe.

Auparavant, devant une telle situation, le mécanicien se serait contenté d'ouvrir la pompe et de vérifier l'état du mécanisme. S'il s'était avéré nécessaire de défaire

des tuyaux pour entreprendre une réparation, il aurait demandé au contremaître de rappeler un tuyauteur en temps supplémentaire et si la réparation avait été jugée relativement importante, il aurait demandé de rappeler un autre mécanicien d'entretien. Si jamais un ouvrier de production s'était avisé de toucher à des outils pour aider à la réparation, les ouvriers de la mécanique auraient logé un grief. Par contre, la situation actuelle est bien différente et les ouvriers de production ont même un coffre d'outils dans leur salle de contrôle afin de faire des réparations mineures.

Une autre dimension fondamentale de l'organisation du travail, soit l'implication au travail, a connu une évolution paradoxale. D'une part, les ouvriers ne ménagent pas leurs efforts pour atteindre les meilleurs résultats en termes de qualité et d'efficacité. De plus, suite à l'intensification du travail, ils ont peu de répit et ils doivent se concerter souvent pour résoudre des problèmes de qualité alors que les opérateurs collaborent avec les ouvriers de métier pour pallier les troubles de la production.

D'autre part, loin de développer une fierté au travail et de se réaliser dans leur accomplissement ou encore de s'identifier à la direction et aux frères Lemaire, les travailleurs adoptent une attitude critique et de contestation très prononcée envers la direction de Cascades, lui manifestant même une certaine rancœur. L'implication au travail, selon les mots mêmes d'un travailleur, se traduit par la soumission et s'alimente par les menaces de fermeture, régulièrement proférées par la direction.

*« ... si votre emploi est en jeu, on est obligés... on est obligés d'embarquer, c'est notre gagne-pain. Si tu as plus ton gagne-pain dans la vie, tu n'es plus rien dans la société d'aujourd'hui... »
Là, là, la réaction des gars, c'est de la soumission, pas plus que ça... La situation actuellement à l'usine c'est de la soumission.»*

Par ailleurs, malgré leur implication maximale au travail et le fait qu'il y ait une très grande transparence dans les pratiques de gestion, les ouvriers refusent de participer à toute forme directe d'amélioration de la production et de la qualité. En effet, la direction a vainement tenté d'introduire des boîtes à suggestions et des comités de résolution de problèmes.

Le comité d'entreprise

Le comité d'entreprise a été mis sur pied en janvier 1992, au moment de l'introduction du programme ISO 9002 (Organisation internationale de normalisation). Il n'y a pas eu de discussions formelles ou de négociations sur la formule de comité d'entreprise. C'est la direction qui a choisi une formule et qui, avec l'approbation du syndicat, l'a ensuite introduite. Le comité d'entreprise a par la suite été inclus dans le préambule de la convention collective, lors des négociations de l'été 1993, à la suite d'un compromis face aux demandes de participation beaucoup plus élevées de la part du syndicat. La composition et les objectifs sont toutefois demeurés les mêmes, hormis le fait que la présence d'un représentant syndical est explicitement mentionnée. Dans le document instituant le comité d'entreprise, en provenance de la direction et non signé par le syndicat, les objectifs sont ainsi énoncés :

- créer un esprit d'équipe et de collaboration;
- susciter l'intérêt des employés en mettant à profit leurs connaissances et expériences dans la résolution des problèmes qui les concernent directement;
- discuter des problèmes majeurs reliés spécifiquement à l'opération et tenter d'y trouver des solutions;
- discuter des investissements projetés et de leur pertinence en fonction des priorités établies;
- discuter de l'évolution des commandes, des plaintes des clients et des mesures correctives à mettre en place;
- informer adéquatement les travailleurs de la situation financière de l'entreprise, de son évolution et de sa gestion.

En outre, il est précisé dans le même document que le comité, présidé par le directeur d'usine, « est formé d'employés des secteurs d'usine et de bureau ainsi que des représentants du personnel cadre » et il est ajouté que « des personnes-ressources pourront se joindre au comité au besoin ».

En pratique, le comité est composé d'un nombre égal de cadres et d'employés. Du côté de la direction s'y retrouvent le directeur de l'usine, la directrice des ressources humaines, le contrôleur et deux surintendants. Du côté des employés, il y a un représentant de chacun des départements de l'usine (entretien, machine et préparation des pâtes), un employé de bureau et un représentant syndical des travailleurs de l'usine.

Le mode de nomination des membres n'est cependant pas défini et fait l'objet d'une interprétation différente, révélant une ambiguïté sur le rôle du syndicat. Pour sa part, la direction soutient que ce sont les salariés d'un même département qui, de manière informelle, se choisissent un représentant. Du côté syndical, on affirme que c'est l'exécutif du syndicat qui, en accord avec les travailleurs d'un même département, choisit un représentant. Les entrevues confirment le point de vue syndical, car tous les travailleurs membres du comité d'entreprise interviewés ont affirmé avoir été sollicités par l'exécutif syndical.

Une divergence majeure d'opinion existe à l'égard du rôle du comité d'entreprise. La direction voudrait en faire un outil de communication alors que le syndicat voudrait en faire un mécanisme de cogestion. Dans les faits, c'est la direction qui oriente, selon ses objectifs, le comité d'entreprise. Bien que le comité soit composé de manière paritaire de salariés et de cadres, il ne reste formellement que peu de place au syndicat. Le comité est utilisé pour améliorer les méthodes de production et principalement comme véhicule de messages de la direction. En fait, c'est l'outil de communication qui permet à la direction de sensibiliser les salariés à la situation financière et économique de l'usine et aux problèmes de qualité et d'efficacité, et de les informer des projets et des réalisations de la direction. Cette information vise deux objectifs : d'une part, modifier les comportements et les attitudes des salariés à l'égard de leur travail pour les amener à travailler plus et mieux afin d'assurer la survie de l'usine, et de leur faire accepter les concessions demandées; d'autre part, améliorer l'opinion des salariés à l'égard de la direction.

Sur une période de trois ans et au cours des 32 réunions du comité d'entreprise, seulement 70 améliorations ont été proposées par les salariés. À cet égard, après avoir participé plus activement au cours de la première moitié d'existence du comité, les salariés ont par la suite connu un désenchantement

en raison de leur absence de participation aux décisions et à l'orientation donnée par la direction.

Des relations de travail fortement conflictuelles

Dans le domaine des relations de travail, la direction adopte la stratégie du "forcing", c'est-à-dire forcer l'autre partie par des ultimatums et des menaces de fermeture alors que le syndicat propose l'introduction d'une certaine forme de partenariat. Les événements suivants en témoignent :

- en novembre 1991, fermeture du secteur Kraft, accompagnée de la mise à pied de 130 employés.

La direction a fait cette annonce de manière brutale en rejetant les propositions syndicales de redressement dans le but d'éviter la fermeture et en critiquant très sévèrement et de manière injustifiée le comportement des salariés.

- en mai 1992, introduction des quarts de 12 heures, à la suite de négociations dans le cadre d'une réouverture de contrat. Ces négociations se sont déroulées sous la menace de fermeture de l'usine qui semblait bien réelle à la suite de la fermeture du secteur Kraft six mois plus tôt.

Ce n'est qu'à 53 % que les travailleurs ont accepté ce nouvel horaire. Son introduction, entraînant la disparition de l'équipe de relève, s'est traduite par une augmentation des heures de travail dont la moyenne hebdomadaire est passée de 37 1/3 à 42 heures. Ceci équivaut à une réduction de 11,2 % de la main-d'oeuvre nécessaire pour faire le même travail à une période où la direction venait de procéder à d'importantes mises à pied.

- à l'automne 1994, refus de la direction de s'associer au syndicat dans la relance du secteur Kraft.

Tout porte à penser que la direction voulait laisser s'écouler la période de droit de rappel des salariés mis à pied lors de la fermeture, pour se donner ainsi la possibilité d'embaucher sans respecter la liste d'ancienneté.

Quant au syndicat, bien conscient des conséquences des décisions de la direction, notamment à l'égard du dossier de la fermeture et de la réouverture du secteur Kraft, il est intervenu avec des contre-propositions

susceptibles de préserver des emplois tout en réorganisant le travail et en intervenant au niveau de la gestion opérationnelle et stratégique. En 1991, après la fermeture du secteur Kraft et suite à une enquête auprès de ses membres, il a élaboré diverses propositions de réorganisation du travail, comportant une réduction des postes de travail, un aplatissage de la structure hiérarchique, une responsabilisation des salariés et l'introduction du travail en équipe. Le syndicat a proposé une forme de cogestion, grâce à la mise sur pied d'un comité d'entreprise, composé de façon égale de représentants syndicaux et de représentants de la direction et responsable d'un certain nombre de décisions tant opérationnelles que stratégiques. Il a conçu un programme de participation financière des salariés qui devait aider à la relance et donner aux travailleurs une part du capital-actions. Toutes ces propositions ont été discutées et acceptées, à la quasi-unanimité, par les membres. Mais, lorsqu'elles ont été présentées à la direction locale et à la haute direction, elles ont été à toutes fins pratiques rejetées et le syndicat a été écarté du dossier.

Au cours des négociations pour le renouvellement de la convention collective en 1993, le syndicat a demandé une plus grande participation. Il voulait d'abord que la priorité soit accordée à « l'implication des travailleurs dans le processus de décision dans leur lieu de travail » et qu'en vue de la réalisation de cet objectif, des « structures de participation mutuellement acceptées » soient créées. Le syndicat demandait la mise sur pied de « tout mécanisme approprié afin de gérer les changements dans l'organisation du travail de façon à les anticiper et les introduire avec ordre et progressivement ». Il proposait enfin l'adoption de la négociation continue, soit la possibilité de modifier la convention collective tout au long de sa durée. Cette dernière demande a été acceptée, mais les négociations avec la direction ont considérablement réduit la portée des deux premières demandes.

Le principe de l'implication est reconnu en stipulant que ce sont « les ressources humaines de tous les niveaux qui doivent s'impliquer de façon active et constructive dans le processus de décision ». Par contre, aucun mécanisme n'est prévu à cet effet, si ce n'est la reconnaissance du comité d'entreprise tel qu'il existe déjà. Il n'y a pas, par ailleurs, d'ajout de clause déclaratoire relative à la poursuite de buts communs aux deux parties comme c'est souvent le cas dans les conventions collectives signées dans le cadre de l'établissement d'un partenariat. Enfin, la

clause traditionnelle relative aux droits de la direction reste intacte.

En somme, entre les demandes syndicales et le texte négocié, il y a une différence importante dans le degré et les objets de la participation. La participation véhiculée par les demandes syndicales concerne la gestion, soit la participation aux prises de décisions, et porte sur l'organisation du travail. Tel que mentionné dans le texte de la convention, elle porte plutôt sur des améliorations aux techniques de production et méthodes de travail et est limitée aux suggestions et aux discussions, la direction conservant seule le pouvoir de décision.

Les résultats de la réorganisation

Au terme de 12 années de gestion Cascades et d'un redressement entrepris à la fin de l'année 1991, les résultats sont à la fois éloquentes et décevants pour la cartonnerie Jonquière. L'usine s'est vraiment modernisée au plan technologique, elle possède maintenant l'une des machines à carton multicouche les plus modernes d'Amérique du Nord. La machine à carton atteint des records de production de l'ordre de 400 tonnes par jour. La productivité s'est considérablement accrue : entre 1985 et 1995, elle est passée de 0,78 à 2,53 tonnes par jour par employé; depuis 1991, elle a doublé. L'importance des changements technologiques, dont témoigne l'ampleur des investissements qui s'élèvent à près de 90 millions de dollars au cours de la période, explique ces résultats. Mais les salariés ont vécu également une forte intensification du travail. L'efficacité de la production, qui mesure la qualité du produit et de l'opération, s'est améliorée de manière significative, sur une période plus courte : elle est passée de 66,9 % à 71,8 % entre 1992 et 1995. Le nombre et le coût des plaintes ont aussi diminué. La valeur des plaintes en terme de pourcentage du chiffre d'affaires est passée de 2,33 % à 0,97 % entre 1993 et 1995. L'usine renoue avec la rentabilité à la fin 1995. Mais les profits sont minces. Deux facteurs externes entravent considérablement leur importance : le prix de la pâte Kraft et le poids de la dette, revenue à la charge de l'usine à l'été 1995.

Quant aux salariés, ils ont largement contribué aux gains de productivité par une forte intensification du travail. Au chapitre de l'emploi, les coupures ont été par ailleurs drastiques. Entre 1985 et 1995, le nombre d'employés est passé de 396 à 213, soit une réduction de près de la moitié. L'allongement des heures de travail n'a rien fait pour arranger les choses. Dans

l'usine, le climat de travail et les conditions de travail se sont dégradés. Au niveau organisationnel, la direction a réalisé des changements sans vraiment y associer les salariés et le syndicat. La seule forme de participation mise en place est le comité d'entreprise dont le mandat et le fonctionnement suscitent beaucoup de critiques de la part des salariés et du syndicat. Sur le plan des relations de travail, il n'y pas eu véritablement de changements majeurs par rapport aux relations traditionnelles, si ce n'est que le rapport de force s'est massivement déplacé en faveur de la direction.

L'échec de la participation des travailleurs

Le refus de la participation directe et le quasi-échec de la participation au comité d'entreprise font apparaître l'importance décisive de plusieurs facteurs susceptibles de favoriser ou d'entraver la participation. Ces facteurs sont les modalités d'introduction, le caractère de la participation, le type de relations de travail et le climat d'incertitude. Lorsqu'elle est introduite par le haut et par la seule direction, la participation est difficile à mettre en œuvre. Elle exige, pour fonctionner, des méthodes d'introduction qui impliquent les salariés et leur syndicat. Par ailleurs, elle rencontre rapidement des limites lorsqu'elle reste confinée à la formulation de suggestions. Elle s'épuise rapidement si elle ne donne pas l'opportunité d'exercer un réel pouvoir. En effet, après un certain temps, la participation des salariés au comité d'entreprise s'est anémiée lorsqu'ils ont constaté qu'ils n'avaient pas de contrôle ni de pouvoir sur la réalisation de leurs suggestions. Quoique ces dernières soient parfois prises en considération, les salariés étaient le plus souvent placés devant des décisions déjà prises.

En outre, il y a une contradiction entre le type de relations que les acteurs établissent au niveau des relations de travail et celui qu'exigerait la participation au comité d'entreprise. D'une part, les relations de travail sont de nature conflictuelle, et elles reposent sur l'affrontement, les parties ne se gênant pas pour brandir des menaces et tenir des propos négatifs l'une envers l'autre. D'autre part, au niveau du comité d'entreprise, on cherche à établir des relations de partenaires où la coopération et la collaboration de tous sont souhaitées en vue d'une amélioration des performances de l'usine. Cette contradiction affecte considérablement la crédibilité des propositions de participation, tant au comité d'entreprise qu'au niveau organisationnel. Une transformation des relations de

travail apparaît comme un préalable à l'introduction de la participation si les parties en recherchent la durabilité et le succès.

Enfin, le contexte général d'incertitude exerce un effet dissuasif. Il ressort que l'incertitude à elle seule n'est pas suffisante pour susciter la participation; au contraire, lorsqu'elle est trop grande, elle engendre un sentiment de découragement, de démoralisation et de « soumission ». L'incertitude peut certes jouer le rôle d'élément déclencheur pour faire prendre conscience de la nécessité d'agir autrement; mais, elle n'engendre pas nécessairement la participation; elle doit s'accompagner de certaines garanties de sécurité. Ces dernières sont de deux ordres : d'une part, dans le climat économique incertain qui menace la survie de l'entreprise, des engagements fermes envers les salariés sont nécessaires à l'effet que tous les efforts seront faits et que toutes les solutions seront envisagées avant même de songer à des mises à pied ou à une fermeture de l'usine; d'autre part, des garanties doivent être données à l'effet que les gains de productivité, réalisés grâce aux efforts des salariés, ne se traduiront pas par des mises à pied ou par l'accroissement de la liste de relève.

Décentralisation

Sur un autre plan, le principe de la décentralisation, qui rend chaque usine responsable de son bilan financier, de ses investissements et de son financement, joue un rôle différent selon la situation financière des usines. En situation de rentabilité et à long terme, le principe de décentralisation s'accompagne d'effets positifs. Il favorise alors le réinvestissement des profits générés par l'usine et permet d'en améliorer la productivité, la qualité et l'efficacité pour renforcer ses possibilités de surmonter plus ou moins aisément les périodes de difficultés. Par contre, dans le cas de vieilles usines déficitaires, ce principe les oblige à s'endetter auprès des banques pour se moderniser et assurer leur survie.

En situation de crise, lorsque les prix sont au plus bas, l'effort à fournir est énorme et est susceptible de dépasser les capacités de l'usine. L'endettement devient si lourd qu'il entrave considérablement la situation financière et la survie de l'usine, même en situation de prospérité lorsque les prix sont au plus haut. Il affecte considérablement le moral des salariés et donne l'impression que quoi qu'ils puissent faire, l'usine ne sera jamais rentable. N'y aurait-il pas moyen d'alléger le poids de cet endettement, en faisant

assumer par la maison-mère une responsabilité plus grande, comme dans les entreprises plus traditionnelles où les usines sont considérées comme des centres de coûts et non comme des centres de profits? Faire supporter par les salariés le poids de l'endettement occasionné par la modernisation de l'usine pose un certain problème d'équité. En effet, c'est considérer à tort les salariés comme étant responsables de la vétusté de leur usine, alors que les nouveaux propriétaires, pour leur part, ont été dédommagés pour cette vétusté dans le prix de vente lors de l'acquisition des actifs.

Transparence économique

La transparence économique, autre élément majeur de la philosophie Cascades, se révèle être un phénomène complexe aux effets imprévus à l'origine. Pour la direction, c'est un moyen d'inciter les salariés à se discipliner et à faire des concessions devant la situation précaire de l'usine, telle que révélée par les résultats financiers qui font état de pertes importantes. Mais, à trop abuser de ce moyen, son effet s'épuise : les salariés finissent par ne plus croire aux messages d'apocalypse et mettent en doute la crédibilité du messenger. Pour le syndicat, la transparence économique, considérée comme un droit nouveau, est un moyen d'obtenir des informations vitales en vue de préparer des contre-propositions de gestion et de développement stratégique. Toutefois, en dévoilant ses états financiers, la direction expose à la critique ses décisions et ses stratégies. Celles-ci deviennent au centre d'un débat à l'égard de la survie et du développement de l'usine.

Qu'un tel débat prenne place, c'est de bon aloi; cela représente même une certaine démocratisation ainsi qu'une incitation afin que les gestionnaires mesurent mieux l'impact de leurs décisions sur les salariés, l'emploi et le futur de l'usine. Mais ce débat n'a pas vraiment été jusqu'à maintenant l'occasion de mettre à contribution tous les intervenants pour trouver des solutions plus appropriées et mobiliser toutes les énergies en vue de leur réalisation. Il prend plutôt la forme d'un affrontement, sans qu'il n'y ait de véritable discussion ni de véritable concertation. C'est encore l'argument de la force qui prime sur la force des arguments. Cette situation s'explique en partie par le fait que le syndicat n'est pas reconnu comme un partenaire à part entière. En réaction, il accentue ses critiques et ses questions sur la crédibilité et la pertinence des décisions stratégiques de la direction. Le projet de relance du secteur Kraft de l'usine est à cet égard révélateur. L'offre de participation financière

de la part du syndicat, sur la base d'un dossier bien monté et d'un engagement de tous ses membres, n'a pas vraiment été prise au sérieux par la direction.

La place et le rôle du syndicat dans l'entreprise, que ce soit au comité d'entreprise ou ailleurs, concernant le programme d'assurance-qualité, la relance du secteur Kraft ou tout autre objet, sont apparus comme des enjeux importants. Pendant que le syndicat faisait preuve d'une stratégie pro-active et contre-propositionnelle et manifestait une volonté de participation aux décisions, tout en étant conscient des contraintes d'efficacité et de rentabilité, la direction refusait les propositions de participation syndicale.

Conflit au niveau du partenariat

De son côté, la direction n'est pas nécessairement antisyndicale, elle est prête à accepter le syndicat, mais dans la mesure où il acquiesce à ses projets au lieu de s'y opposer. La direction voudrait voir le syndicat confiné dans un rôle traditionnel de défense des salaires et des conditions de travail; pour elle, le syndicat devrait se renouveler dans la mesure où il tiendrait compte de la situation particulière de l'usine pour ajuster ses revendications en conséquence et accepter le cas échéant les concessions nécessaires. Mais, malgré le renouvellement, le syndicat laisserait à la direction, conformément au cadre traditionnel des relations de travail, l'exclusivité des décisions en matière d'organisation du travail et de gestion de l'usine.

Quant au syndicat, il n'accepte pas le rôle que voudrait lui attribuer la direction. Les lourdes conséquences des décisions de la direction sur ses membres, en termes de pertes d'emploi et d'alourdissement des charges de travail notamment, l'amènent à vouloir intervenir pour trouver des solutions plus appropriées et pour contribuer à l'obtention de meilleurs résultats. Il voudrait ainsi étendre son champ d'action au niveau de l'organisation du travail et de la gestion de l'entreprise, ce que la direction refuse. Ce refus s'appuie en partie sur une mauvaise perception du syndicalisme parce que la direction le conçoit encore comme un syndicalisme de combat des années soixante-dix, qui cherche à obtenir, par des stratégies d'affrontement, le maximum pour ses membres à court terme et qui est tout à fait insensible à la situation particulière de l'usine, si précaire soit-elle. La direction est incapable de mesurer l'évolution que le syndicat a connue et de le considérer comme un partenaire crédible.

Ce conflit sur le rôle du syndicat se prolonge sur un autre terrain, soit celui des légitimités. En effet, la direction adopte des pratiques qui peuvent être interprétées comme une attaque à la légitimité du syndicat. Dans ses tentatives d'introduire des formes de participation, comme les boîtes à suggestions et les comités de résolution de problèmes, elle fait appel directement au personnel, sans associer le syndicat. Au sein du comité d'entreprise, elle cherche à s'adresser directement aux salariés et refuse de voir le rôle stratégique que le syndicat y joue, notamment en choisissant les membres qui vont en faire partie. C'est là un irritant important qui envenime la situation. Pour bien montrer sa légitimité, le syndicat s'organise pour contrôler la participation des salariés au comité d'entreprise et il intervient, à l'encontre de la volonté de la direction, au niveau de la gestion économique

et financière de l'entreprise, en interrogeant le bien-fondé des décisions et des orientations stratégiques de la direction. Tout cela se traduit par une remise en question de la légitimité de cette dernière. Les acteurs syndicaux et patronaux se retrouvent donc sur le terrain d'une guerre de légitimités, chacun affirme la sienne tout en remettant en cause celle de l'autre.

La reconnaissance de la légitimité de l'autre représente un préalable incontournable à la mise sur pied d'un véritable partenariat qui ne pourrait que consolider et renforcer l'efficacité et la qualité acquises avec autant d'efforts. En l'absence d'un véritable partenariat, l'efficacité et la qualité plafonneront-elles ou même diminueront-elles avec l'épuisement et le désintéressement des ressources humaines, malheureusement déjà perceptibles?

LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL À L'USINE SCOTT-KRUGER DE CRABTREE AU QUÉBEC DE 1992 À 1997¹

Reynald Bourque et Lynn Hamel
École de relations industrielles
Université de Montréal

Cette étude de cas présente une expérience de réorganisation du travail menée à l'usine de papier de Crabtree au Québec au cours de la période 1992 à 1997. Cette expérience s'est maintenue au cours de la période étudiée malgré la réduction importante des coûts de production imposée par la direction de la multinationale Scott Paper en 1994. Cette rationalisation a été suivie de la vente en 1995 des actifs de la compagnie à son principal concurrent au niveau mondial, la multinationale Kimberly-Clark, qui a cédé en 1997 les trois anciennes usines canadiennes de Scott Paper (Crabtree, Hull et Vancouver) à la compagnie Kruger dont le siège social est situé au Québec.

Cette analyse porte sur les conditions qui ont favorisé l'implication syndicale dans la réorganisation du travail, les processus de mise en oeuvre et les difficultés rencontrées au cours de l'expérience, les principaux changements organisationnels intervenus et les facteurs qui ont contribué à la poursuite de cette expérience de participation syndicale à la gestion de l'organisation du travail au cours de la période étudiée. Les matériaux qui ont servi à la rédaction de cette étude de cas sont constitués de différents documents patronaux et syndicaux, des ententes et conventions collectives conclues entre les parties au cours de la dernière décennie, ainsi que des informations recueillies lors d'entrevues menées en 1994 et 1995 avec deux représentants de la direction et de neuf représentants syndicaux, et d'une mise à jour effectuée auprès de deux représentants syndicaux au début de 1997.

Les caractéristiques de l'établissement

L'usine de Crabtree mise en opération au cours des années 1930 fut la propriété de la multinationale Scott Paper jusqu'à l'acquisition en 1995 des actifs de cette compagnie par la multinationale Kimberly Clark. En 1997, Kimberly Clark cédait le droit d'utilisation des marques de commerce et les trois anciennes usines de Scott Canada (Crabtree, Hull et Vancouver) à la papeterie canadienne Kruger. Au début de 1997, l'établissement de Crabtree employait 534 cols bleus représentés par le seul syndicat de l'établissement, affilié à la Fédération des travailleurs et travailleuses du papier et de la forêt de la Confédération des syndicats nationaux.

L'usine de Crabtree produit du papier mousseline qui est ensuite transformé en papier hygiénique et en papier essuie-tout. La production moyenne de l'usine en 1996 s'établissait à environ 175 tonnes par jour. Lorsqu'on compare cette capacité de production avec

d'autres entreprises du secteur des pâtes et papier, il faut tenir compte du fait que le papier mousseline est plus léger que le papier journal ou le papier fin. Selon des informations transmises par les représentants de l'employeur, le niveau de productivité de l'établissement se compare avantageusement à celui d'autres usines produisant du papier mousseline au Canada et l'indice de qualité des produits fabriqués à Crabtree est supérieur à 95 %.

La production à l'établissement de Crabtree est divisée en quatre secteurs. Le secteur primaire regroupe les activités de traitement des matières premières, le contrôle technique, la préparation de la pâte et l'épuration des eaux. La technologie utilisée pour le procédé de traitement des fibres secondaires, mise en place au début des années 1990, est à la fine pointe de la technologie. Toutefois, la technologie utilisée pour la préparation de la pâte est ancienne et

¹ Cette étude de cas a été réalisée dans le cadre d'une recherche subventionnée par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada portant sur les expériences de participation syndicale à la gestion de l'organisation du travail menées par des syndicats affiliés à la Confédération des syndicats nationaux.

serait obsolète selon certains représentants syndicaux interrogés en 1994 et 1995. L'étape suivante correspond aux opérations de fabrication du papier mousseline dans le secteur des machines à papier. Certaines d'entre elles datent des années 1930, et dans l'ensemble, l'équipement de ce secteur n'a pas fait l'objet d'investissements importants au cours des années récentes. La troisième étape consiste à la transformation du papier mousseline en différents produits (papier hygiénique et essuie-tout) au département de la finition dont l'équipement est à la fine pointe de la technologie. À la fin du processus de production, on retrouve le département de l'expédition où les opérations ont été informatisées au début des années 1990.

Les résultats financiers de l'établissement se sont maintenus à la hausse au cours des dix dernières années, le seul déficit enregistré au cours de cette période étant attribuable aux coûts de mise en oeuvre d'un régime spécial de préretraite en 1994. Les produits de l'établissement de Crabtree sont principalement vendus dans l'Est canadien (Ontario, Québec, Maritimes) et moins du quart de la production de l'usine est exporté vers les États-Unis. Les produits Scott se classent au premier rang au Canada avec une part d'environ 40 % du marché des papiers à usage domestique. Les principaux concurrents sur les marchés canadien et américain sont les produits Kimberly Clark, James River et Irving.

Les représentants patronaux et syndicaux interrogés dans le cadre de cette étude estiment que les relations de travail et les communications entre les parties sont bonnes à l'établissement de Crabtree où aucun conflit de travail n'est survenu au cours des 20 dernières années. Le nombre annuel de griefs est passé de 13 en 1990 à quatre en 1996, et aucun grief n'a été soumis à l'arbitrage au cours des 30 dernières années. Les négociations pour le renouvellement de la convention collective au cours de la dernière décennie se sont conclues sans conflit ouvert et sans moyen de pression, sauf en 1990 où l'offre qualifiée de finale par les négociateurs patronaux fut refusée par une majorité de 92 % des membres du syndicat. Toutefois, une entente modifiant celle-ci a été ratifiée grâce à une majorité de 76 % des membres présents à l'assemblée syndicale. Entre les rondes de négociations pour le renouvellement de la convention collective, les parties maintiennent une forme de négociation continue qui leur a permis de conclure de nombreuses lettres d'entente sur des sujets spécifiques depuis le début des années 1990.

Les choix stratégiques

Selon les représentants patronaux et syndicaux interrogés en 1994 et 1995, les principaux motifs qui ont amené les parties à s'engager dans un processus de gestion conjointe de l'organisation du travail en 1992 sont la détérioration de la situation concurrentielle de l'usine, la volonté de sauvegarder les emplois par une amélioration de l'efficacité et de la productivité, et pour une majorité des représentants syndicaux, la participation aux décisions relatives à l'organisation du travail. La plupart des représentants syndicaux interrogés considèrent que les changements à l'organisation du travail étaient nécessaires, et que leurs principaux objectifs ont été atteints sans que l'employeur n'ait recours à des mises à pied.

L'établissement de Crabtree a subi les effets de plusieurs décisions stratégiques prises par les différentes directions qui se sont succédées à la tête de l'entreprise au cours des récentes années. Ainsi, la direction de la multinationale Scott Paper annonçait en 1994 un plan de restructuration sur trois ans prévoyant une réduction de 25 % du personnel de l'ensemble de ses établissements, soit plus de 8 000 emplois à l'échelle mondiale. Quelques mois plus tard, un nouveau président accédait à la direction de l'entreprise et l'échéancier du plan de restructuration passait de trois ans à trois mois. De plus, peu de temps avant la vente de ses actifs à Kimberly-Clark en 1995, la direction de Scott Canada a concentré la production des produits d'usage commercial à l'établissement de Hull, ce qui a entraîné la fermeture d'un département et des coupures de postes à l'usine de Crabtree. La direction a aussi décidé lors de la restructuration de 1994 d'abandonner la production de couches jetables entraînant la fermeture définitive d'un département à Crabtree qui avait déjà connu d'importantes réductions de personnel en 1991 et 1992.

Les décisions stratégiques concernant la modernisation des technologies utilisées à l'usine de Crabtree ont fait l'objet d'une brève présentation dans la section précédente. L'analyse des informations disponibles à cet égard suggère que certains départements, notamment le secteur de la finition, ont bénéficié d'investissements importants pour l'acquisition d'équipements permettant de maintenir une position concurrentielle sur le marché des produits fabriqués à l'usine de Crabtree. Toutefois, les départements des pâtes et des machines à papier n'ont pas reçu de nouveaux investissements majeurs

et opèrent toujours avec des technologies et des équipements qui n'ont pas été modernisés au cours de la dernière décennie.

Les décisions stratégiques dans le domaine des ressources humaines depuis 1992 occupent une place moins importante en matière de nouvelles technologies, car les parties patronale et syndicale ont maintenu de bonnes relations de travail à l'établissement de Crabtree au cours des deux dernières décennies. Ainsi, au niveau de la santé-sécurité, un représentant syndical est libéré à plein temps depuis plusieurs années et les représentants des deux parties évaluent favorablement le travail conjoint en ce domaine. Par ailleurs, la haute direction de la compagnie Scott a toujours entretenu de bonnes relations avec ses syndicats, et plusieurs établissements nord-américains de la compagnie ont connu des expériences de coopération patronale-syndicale au cours de la dernière décennie. De plus, la compagnie Scott organise une rencontre annuelle à Chicago où les représentants patronaux et syndicaux de chacune des usines aux États-Unis et au Canada sont invités à présenter un bilan de leurs expériences d'innovations dans le domaine des relations de travail. Selon les représentants patronaux et syndicaux interrogés en 1994 et 1995, la haute direction de la compagnie Scott a toujours soutenu les expériences de coopération patronale-syndicale menées dans ses usines et a encouragé les cadres et les salariés de l'établissement de Crabtree à adopter des pratiques de gestion participative lors des rencontres préliminaires à la mise en marche de l'expérience en 1992.

Le processus de changement organisationnel

Après deux décennies de relations de travail harmonieuses à l'usine de Crabtree, les représentants patronaux et syndicaux se sont engagés au début des années 1990 dans une démarche de coopération dans la gestion de l'organisation du travail. Selon les représentants syndicaux interrogés en 1994 et 1995, les positions prises par la Confédération des syndicats nationaux à ses congrès de 1990 et de 1992 ont influencé les orientations du syndicat local à cet égard. Il faut noter au passage que les parties ont amorcé le processus de coopération patronale-syndicale dans la gestion de l'organisation du travail avant que la direction de la multinationale Scott Paper n'impose en 1994 à tous ses établissements nord-américains des négociations pour la réalisation de son plan de restructuration à l'échelle mondiale. Les représentants

de l'employeur et du syndicat à l'établissement de Crabtree ont entrepris des discussions sur un processus de gestion participative en 1992, et une entente a été conclue en janvier 1993 à ce sujet. L'entente prévoyait l'implantation d'un mécanisme de concertation patronale-syndicale par le biais d'un comité paritaire, mais aucun objectif précis ou quantifiable n'était défini et aucun échéancier n'était déterminé. L'entente précisait également qu'aucun changement ne serait apporté à l'organisation du travail sans accord préalable entre les parties, ce qui a permis aux représentants patronaux et syndicaux de mettre graduellement en place des structures d'accompagnement pour l'expérimentation de nouvelles formes d'organisation du travail.

En avril 1993, des représentants du syndicat et de l'employeur ont visité deux usines de la compagnie Scott aux États-Unis afin de rassembler des informations sur les expériences de coopération patronale-syndicale en matière d'organisation du travail en cours dans ces établissements. En juillet 1993, les mêmes représentants participaient au "*Joint Annual Committee Meeting*" à Chicago qui regroupe les représentants de la direction et des travailleurs des usines nord-américaines de Scott dans le but d'échanger sur leurs expériences respectives. En août 1993, les membres du comité paritaire de concertation ont assisté à Montréal à un colloque sur la responsabilisation des employés et se sont engagés ensuite dans un processus de sélection d'un consultant afin de les accompagner dans la mise en oeuvre d'un programme conjoint de réorganisation du travail. Suite à des rencontres avec des représentants patronaux et syndicaux dans trois établissements où se déroulaient depuis quelques mois des expériences en ce domaine, un consultant externe spécialisé en développement organisationnel a été choisi par le comité paritaire en septembre 1993. En décembre 1993, une consultation auprès des cadres et des salariés de l'usine de Crabtree a été menée sous la direction du consultant externe afin d'établir un diagnostic organisationnel et d'élaborer un plan d'action en vue d'améliorer l'efficacité et la productivité du travail.

En janvier 1994, la situation changeait radicalement suite à la présentation, par la direction de Scott Paper, d'un plan de restructuration étalé sur trois ans comportant une réduction de 25 % de ses effectifs à l'échelle mondiale. Au départ, les établissements canadiens étaient exclus de cette restructuration car Scott Canada avait procédé à une réduction de 15 % des effectifs au cours des trois années précédentes.

En février 1994, les établissements canadiens se voyaient imposer par la direction de la multinationale Scott une réduction des coûts de 150 \$ la tonne, et la firme Anderson était embauchée pour définir le plan d'action permettant d'atteindre ces objectifs. Le processus de concertation amorcé en 1993 à l'établissement de Crabtree fut alors interrompu, en attente des résultats de l'évaluation de la firme Anderson. Les activités du comité paritaire ont repris quelques mois plus tard, sous la direction du consultant externe, après la conclusion d'une entente sur la restructuration intervenue entre le syndicat et la direction de l'entreprise en novembre 1994.

Un autre revirement stratégique important s'est produit en avril 1994 lorsqu'un nouveau président fut nommé à la direction de la multinationale Scott Paper. La nouvelle direction a demandé à chacun de ses établissements de présenter dans un délai de trois mois son plan de réduction des coûts. Les établissements canadiens se croyant épargnés ont été avisés en août 1994 de l'obligation qui leur était imposée de soumettre leur plan de restructuration dans ce délai. Les mesures proposées par la direction de Scott Canada pour réduire les coûts de production et augmenter les revenus d'opération prévoyaient une rationalisation des opérations dans les usines de l'Est du Canada, une réduction des effectifs et une réorganisation du travail dans toutes les usines afin d'améliorer l'efficacité productive.

Les mesures envisagées par la direction de l'établissement de Crabtree pour réaliser le plan de rationalisation des coûts imposé par le siège social étaient de procéder à une coupure de 155 emplois dont 125 parmi le personnel syndiqué. Le syndicat a réagi rapidement à ces propositions et a obtenu, lors d'une assemblée générale tenue deux jours après la rencontre avec la direction, le mandat de négocier le plan de restructuration en limitant les pertes d'emploi. Plusieurs solutions visant à minimiser les pertes d'emploi ont été proposées par la direction syndicale et ratifiées par l'assemblée des membres du syndicat, notamment la mise en place d'un programme spécial de préretraite, l'abolition du temps supplémentaire, le travail partagé, la réduction de la semaine de travail et la prise de congés sans solde.

Les négociations sur la rationalisation des coûts à l'établissement de Crabtree se sont déroulées du 29 août au 30 novembre 1994. Le syndicat de Crabtree a maintenu durant ces négociations des contacts avec les syndicats des autres établissements canadiens de la compagnie afin de

coordonner les revendications communes et les conditions de la participation syndicale au processus de restructuration. La liste des conditions soumises d'un commun accord par tous les syndicats à la direction de Scott Canada prévoyait la possibilité d'une retraite anticipée volontaire entre 55 et 65 ans assortie d'une prime incitative de 500 \$ par mois et du maintien du régime d'assurance collective aux frais de l'employeur, l'octroi de primes de séparation aux salariés de moins de 55 ans équivalentes à deux semaines de salaire par année de service en plus d'une prime de départ basée sur l'ancienneté, et la possibilité pour les salariés maintenus en emploi de réduire de quatre heures la semaine de travail.

Suite à l'acceptation par la direction de Scott Canada des conditions présentées par les syndicats pour participer aux discussions sur le processus de restructuration, une entente est intervenue à Crabtree le 30 novembre 1994. Les mesures prévues dans cette entente afin d'atténuer l'impact de la réduction des effectifs sont la préretraite à partir de 55 ans sans pénalité actuarielle, l'implantation d'un horaire de quatre jours de travail suivi de deux jours de repos pour les départements qui fonctionnaient encore selon un horaire de cinq jours par semaine, la possibilité de travail à temps réduit à la demande des salariés volontaires pour partager un emploi, ainsi que l'utilisation de l'ancienneté à l'intérieur de l'usine pour régir les mouvements de main-d'œuvre résultant des départs volontaires. Les syndiqués de Crabtree ont également accepté une réduction de salaire de 1,75 % du 1^{er} décembre 1994 au 30 avril 1995, ainsi que la suspension de l'augmentation de salaire de 1,75 % prévue à la convention collective pour le 1^{er} mai 1995, jusqu'à concurrence des montants supplémentaires versés par l'employeur pour le régime spécial de retraite anticipée prévu dans l'entente.

Un comité directeur patronal-syndical a coordonné l'implantation des changements à l'organisation du travail. Ce comité créé par la lettre d'entente sur la concertation de 1993 était composé de trois représentants de la partie patronale et trois représentants de la partie syndicale. Le mandat général de ce comité selon l'entente de 1993 était d'identifier les principaux problèmes en matière d'organisation du travail et d'élaborer les solutions susceptibles d'améliorer la compétitivité et la croissance de l'établissement à long terme. Le comité conjoint a coordonné la démarche de réorganisation du travail mise en oeuvre suite à l'entente sur le plan de restructuration négociée en 1994 par le comité exécutif du syndicat avec la direction de Scott Canada,

qui n'a pas modifié la lettre d'entente sur la concertation de 1993. Une nouvelle lettre d'entente sur la réorganisation du travail intégrée à la convention collective en 1996 prévoit un comité paritaire conjoint dont les rôles sont essentiellement les mêmes que dans la lettre de 1993, et énonce des principes et des valeurs communes confirmant le rôle du syndicat dans la gestion de l'organisation du travail. La lettre d'entente comporte également un plancher d'effectifs dans chaque département qui avait été négocié dans le cadre de l'entente de 1994 sur le plan de restructuration.

D'autres comités paritaires ont été créés suite au plan de restructuration de 1994. Six comités départementaux ont été formés à la fin de 1994 afin d'appliquer les décisions du comité directeur découlant de l'entente sur la restructuration. Ces comités constitués de représentants de l'employeur, du syndicat et des travailleurs des départements concernés, avaient comme mandat d'opérationnaliser les mesures de restructuration proposées par le comité directeur tout en ayant la latitude de modifier au besoin le plan soumis par le comité directeur pour tenir compte des besoins particuliers identifiés dans chacun des départements. D'autres comités « ad hoc » ont été formés avec le mandat de régler des problèmes ponctuels et ont été abolis lorsque leur travail fut terminé. Trois comités ont élaboré des plans d'action qui ont été réalisés par le comité directeur sur des problèmes spécifiques : un comité sur le transport des boues, un comité sur l'organisation des entrepôts et un comité sur la qualité.

Les changements organisationnels

Les changements organisationnels intervenus à l'usine de Crabtree depuis 1993 touchent principalement les horaires de travail, l'organisation du travail, la gestion des ressources humaines ainsi que les relations industrielles. Les changements à l'horaire de travail introduits en 1994 avaient pour but de limiter le nombre de mises à pied occasionnées par le plan de restructuration. L'introduction de l'horaire de travail de quatre jours suivi de deux jours de congé n'était pas en soi une mesure innovatrice car plusieurs départements fonctionnaient déjà selon cet horaire, mais ce changement introduit en 1994 a ouvert la voie à une réduction de la semaine de travail des salariés des départements concernés et a permis de réduire les pertes d'emplois associées à la mise en œuvre du plan de restructuration.

Plusieurs changements majeurs à l'organisation du travail ont été introduits à l'usine de Crabtree au cours

de la période 1992 à 1997. Dans le secteur de la finition, des classes d'emplois ont été fusionnées afin d'accroître la polyvalence des travailleurs qui sont maintenant qualifiés pour occuper tous les postes du département. Le changement le plus marqué concerne les préposés à la mise en caisse dont les tâches ont été radicalement transformées depuis 1993, suite à l'introduction de nouveaux équipements qui font en sorte que l'opérateur est désormais responsable de toute la machine. Par ailleurs, des équipes de travail semi-autonomes ont été mises en place en 1995 dans le secteur de la finition qui regroupe près de 50 % des salariés de l'établissement. Au département de l'entrepôt, la facturation auparavant effectuée par les contremaîtres a été confiée aux expéditeurs. De plus, un ajout de tâches a touché l'ensemble des salariés du département suite à l'abolition du poste de manutentionnaire, et tous les travailleurs du département doivent maintenant conduire les chariots-élévateurs au besoin. Des modifications mineures dans le secteur des machines à papier ont permis de simplifier les tâches des salariés, mais la manutention des bobines de papier a compensé cette diminution de la charge de travail. Le nombre de contremaîtres a été réduit depuis 1994 et leur rôle a été modifié en celui de personne-ressource. En ce qui concerne la flexibilité des employés de métier, il n'y a pas eu de changement majeur au cours de la période étudiée, selon les répondants patronaux et syndicaux interrogés dans le cadre de cette étude. Il faut toutefois noter que les employés de métier sont plus polyvalents à l'établissement de Crabtree que dans la plupart des autres établissements de l'industrie des pâtes et papier au Québec.

Les pratiques de gestion des ressources humaines ont également été modifiées dans le cadre du plan de restructuration de 1994. Ainsi, les heures annuelles de formation ont augmenté depuis 1994, la réorganisation du travail nécessitant deux types de formation : d'abord, la formation liée au processus de réorganisation du travail, comme par exemple la formation suivie par le comité exécutif syndical sur l'analyse financière, et la formation dispensée aux membres du comité de pilotage et des comités départementaux sur les techniques de résolution de problèmes. Par ailleurs, une formation technique a été offerte à de nombreux travailleurs suite aux modifications apportées à certains postes de travail et aux mouvements de personnel. Cette formation a été dans la plupart des cas dispensée à l'usine, mais elle a été suivie à l'extérieur en l'absence des équipements ou des ressources de formation interne pour certaines tâches spécialisées.

Au chapitre des relations de travail, la période 1992 à 1997 est caractérisée par une amélioration des relations patronales-syndicales harmonieuses qui existaient depuis de nombreuses années. Les représentants des parties interrogés en 1994 et 1995 estiment qu'au cours des années 1980, il n'y avait pas de problèmes particuliers dans l'application de la convention collective, les griefs étaient peu nombreux et se réglaient sans recours à l'arbitrage. Les changements intervenus au cours des années 1990 vont dans le sens d'une intensification de la coopération patronale-syndicale et une modification des approches de la négociation collective. La démarche de gestion conjointe de l'organisation du travail amorcée en 1992 s'est maintenue jusqu'à ce jour, et elle a été reconnue formellement dans la convention collective de 1996. Depuis le début des années 1990, les parties privilégient une approche de négociation continue et adoptent une démarche moins conflictuelle lors du renouvellement de la convention collective. Ainsi, en 1996, une entente a pu être conclue en moins de dix rencontres de négociations et les membres du syndicat ont accepté une convention collective de cinq ans alors que les trois rondes précédentes de négociations avaient nécessité une vingtaine de rencontres pour conclure des ententes dont la durée n'excédait pas trois ans. Le contexte économique difficile ainsi que l'insécurité liée à la vente de l'entreprise ont sans doute influencé ces changements dans l'organisation du travail et les pratiques de la négociation collective à l'établissement de Crabtree.

Les résultats

Résultats financiers

Les principaux résultats financiers de la réorganisation du travail intervenue à l'usine de Crabtree au cours des récentes années ont trait à la baisse importante des coûts de production depuis 1994. Cette baisse est attribuable à l'augmentation de la production journalière moyenne malgré la réduction des heures annuelles travaillées depuis la mise en oeuvre du plan de restructuration de 1994.

Efficacité de la production et qualité des produits

Depuis la réorganisation du travail, l'efficacité de la production a augmenté en raison de plusieurs facteurs, notamment l'implantation du travail en équipe, le réaménagement des entrepôts, l'organisation du travail qui a réduit les pertes de temps ainsi que l'ajout

de certains équipements productifs. Selon les informations transmises par les représentants syndicaux en 1997, la capacité de production se serait accrue de 30 % pour atteindre 125 tonnes par jour et l'efficacité de l'expédition a augmenté de 20 % en 1994 et 1995. En août 1997, la capacité de production s'était accrue à nouveau pour atteindre 175 tonnes par jour, ce qui représente une augmentation de la production journalière estimée à plus de 70 % depuis 1994.

En ce qui concerne la qualité des produits, il est difficile de tirer des conclusions définitives à ce sujet car le contrôle de la qualité est effectué par les travailleurs des différents départements depuis moins de trois ans. Globalement, il semble que la qualité de la production ait diminuée suite à l'abolition du département qui effectuait le contrôle de la qualité, mais la formation des travailleurs aurait permis par la suite d'atteindre un niveau de qualité semblable et même supérieur à celui qui existait auparavant, selon les représentants syndicaux interrogés en 1997.

Les représentants syndicaux estiment également que la qualité de l'équipement et son entretien se seraient améliorés depuis la restructuration de 1994. Selon eux, les opérateurs ont acquis une meilleure connaissance technique des machines, ce qui leur permet de déceler les défauts et d'en aviser les préposés à l'entretien, les ingénieurs et les autres opérateurs, réduisant ainsi la fréquence des arrêts de production dus à des défauts mécaniques. De nouveaux équipements ont également permis d'améliorer la performance des machines, comme l'achat d'outils à air comprimé pour faciliter le changement des rouleaux de polythène à la finition. Cependant, il semble que la diminution du nombre des préposés à l'entretien depuis 1994 a eu un effet négatif sur l'entretien préventif des équipements productifs, ce qui vient annuler une partie des gains de productivité résultant de l'élargissement des tâches des opérateurs.

Résultats organisationnels

Les effectifs syndiqués ont fluctué légèrement de 1990 à 1997. Selon les relevés syndicaux, le nombre mensuel moyen de cotisants est passé de 522 en 1990 à 482 en 1995, mais il est remonté à 534 en janvier 1997. La restructuration de 1994 a donc eu peu d'effet sur les niveaux d'emploi dans l'usine, car l'introduction de l'horaire 4-2, la réduction des heures de travail et le travail partagé ont fait en sorte que le nombre de travailleurs en emploi n'a été réduit que d'environ une vingtaine de salariés pour les années

1995 et 1996, en comparaison avec la moyenne des effectifs mensuels syndiqués de 1994.

Les relations patronales-syndicales à l'établissement de Crabtree n'ont pas connu de changements importants suite à la réorganisation du travail amorcée en 1993 étant donné que les parties entretenaient des relations de coopération depuis de nombreuses années. Toutefois, le processus de réorganisation du travail a entraîné une augmentation de la fréquence des rencontres patronales-syndicales, ce qui permet un meilleur suivi des dossiers. La négociation du plan de restructuration en 1994 a été l'occasion pour le syndicat de Crabtree de démontrer au siège social de Scott Canada son dynamisme et son leadership. Le syndicat de Crabtree a joué un rôle important au sein du cartel des syndicats des établissements canadiens de Scott, qui a rencontré à deux reprises la haute direction de Scott Canada pour la négociation des conditions préalables aux discussions sur le plan de restructuration de 1994.

Il n'y a pas eu de modifications majeures du processus de négociation collective depuis 1992 étant donné que les relations patronales-syndicales étaient déjà orientées vers la communication et la coopération. Toutefois, les demandes syndicales ont été mieux définies et les parties ont fait preuve d'une plus grande transparence de l'information lors de la ronde de négociations de 1996. Les représentants syndicaux considèrent néanmoins qu'il est nécessaire de maintenir un rapport de force face à l'employeur, et ils estiment que la direction du syndicat a la capacité de faire refuser les offres patronales en assemblée générale si celles-ci sont jugées insatisfaisantes, comme ce fut le cas lors des négociations de 1990.

Résultats individuels

Le contenu des emplois a été modifié pour plusieurs travailleurs au cours des cinq dernières années, les principaux changements consistant en un enrichissement ou un élargissement des tâches. Ces changements ont accru la polyvalence et les responsabilités des travailleurs de la finition, et la flexibilité des métiers dans le département de l'entretien. Des changements technologiques ont eu comme conséquence de modifier les tâches de certains salariés. En ce qui concerne la charge de travail, elle s'est accrue principalement à la finition et pour les préposés à l'entretien. Les qualifications exigées pour occuper la plupart des postes ont été relevées au cours des récentes années, de sorte que les périodes de formation pour les nouveaux salariés

sont désormais plus longues et les salariés déjà en poste ont dû recevoir une formation d'appoint dans plusieurs cas.

Les travailleurs sont davantage impliqués dans différents aspects de la gestion quotidienne des opérations depuis la mise en oeuvre de la réorganisation du travail en 1993. D'abord, les travailleurs sont plus impliqués dans les décisions concernant l'organisation et l'exécution de leur travail. De plus, une soixantaine de salariés sont impliqués dans des comités conjoints permanents, et la plupart des travailleurs ont participé à des rencontres organisées par les comités départementaux sur la réorganisation du travail en 1995 afin de les informer des projets du comité directeur et de recueillir leurs suggestions. La réorganisation du travail a permis d'accroître les responsabilités individuelles, selon les représentants syndicaux interrogés en 1997 qui estiment également qu'il y a davantage de consultation des travailleurs par les contremaîtres et plus d'entraide entre les travailleurs depuis la mise en oeuvre des changements dans l'organisation du travail.

En ce qui concerne la satisfaction et la motivation des travailleurs suite à la réorganisation du travail amorcée en 1994, plusieurs constats ressortent des entrevues menées auprès des représentants syndicaux en 1997. D'abord, les travailleurs sont satisfaits d'avoir conservé leur emploi lors de la restructuration de 1994, car 125 abolitions de postes étaient prévues mais ce nombre a été réduit à une dizaine et il n'y a eu aucune mise à pied. Les travailleurs ont également le sentiment que leur expertise est mieux reconnue et ils sont davantage consultés depuis 1993, ce qui contribue à la valorisation et la motivation selon les répondants syndicaux. L'enrichissement des tâches augmente le niveau de satisfaction pour plusieurs travailleurs, principalement pour les préposés à la mise en caisse qui sont passés d'un travail répétitif à un poste d'opérateur avec des responsabilités accrues. Certains changements sont par contre une source d'insatisfaction pour plusieurs employés, notamment le passage à l'horaire 4-2 pour les salariés travaillant selon un horaire de 5-0 qui a modifié radicalement leur vie en dehors de l'usine. Malgré ces inconvénients, les employés touchés reconnaissent que ce changement a permis de maintenir un plus grand nombre de travailleurs en emploi. Les représentants syndicaux interrogés en 1997 ajoutent que la mise en vente de l'entreprise durant la période de réorganisation du travail en 1995 et 1996 a créé de l'insécurité parmi les travailleurs qui ont bien accueilli la vente de l'usine à la compagnie Kruger en 1997.

Les facteurs de succès et le bilan

Différents facteurs ont contribué au succès de la démarche de gestion conjointe de l'organisation du travail entreprise à l'établissement de Crabtree en 1992. D'abord, les bonnes relations de travail maintenues au cours de la précédente décennie préparaient les parties à franchir le pas vers la concertation patronale-syndicale. Par ailleurs, le siège social de la compagnie Scott Paper favorisait ce type d'initiative en réunissant chaque année les représentants patronaux et syndicaux des établissements nord-américains pour qu'ils échangent sur leurs expériences respectives. Enfin, les orientations prises par la Confédération des syndicats nationaux au début des années 1990 ont influencé favorablement la décision du syndicat de l'usine de Crabtree de s'impliquer dans la gestion de l'organisation du travail.

Les parties ont mis en oeuvre à Crabtree une démarche de concertation patronale-syndicale avant même l'annonce par la haute direction de Scott Paper du plan de restructuration de 1994, alors qu'aucune contrainte externe n'imposait une réorganisation du travail selon un plan et un échéancier précis. Les parties ont cherché dès le départ à donner des assises solides à la démarche conjointe de réorganisation du travail. Elles ont d'abord étudié les expériences menées dans d'autres établissements de la compagnie Scott, puis elles ont entrepris le processus de sélection d'un consultant pour les guider dans l'élaboration et l'implantation d'un programme conjoint de réorganisation du travail. Les parties se sont donc engagées en 1992 dans une démarche structurée de réorganisation du travail à partir d'une analyse d'expériences en cours dans d'autres usines, si bien qu'aucun changement n'avait été apporté à l'organisation du travail lorsque la direction Scott Paper a annoncé son plan de restructuration en 1994. Les changements organisationnels ont été introduits sous la responsabilité conjointe des parties dans le cadre d'une entente aménageant des mesures palliatives aux suppressions de postes découlant de la restructuration imposée par la direction de la multinationale Scott Paper en 1994.

L'entente négociée à Crabtree en 1994 a permis non seulement d'éviter les mises à pied, mais elle a également généré l'embauche de nouveaux salariés ainsi qu'une baisse importante des coûts d'opération de l'usine. Ces résultats ont été obtenus parce que les salariés ont accepté une réduction des heures de travail sans compensation salariale afin de maintenir

le maximum d'emplois, ainsi qu'une réduction de salaire en 1994 et un gel des salaires en 1995 afin de financer le régime spécial de préretraite mis en place pour favoriser le départ volontaire des salariés âgés de plus de 55 ans. Les changements organisationnels implantés à partir de 1995 sous la direction d'un comité patronal-syndical ont contribué à une amélioration substantielle de la productivité. L'engagement des parties dans une démarche de concertation patronale-syndicale à partir de 1992 a donc facilité la négociation du plan de restructuration de 1994. Par ailleurs, la réorganisation du travail amorcée à la fin de 1994 a ouvert la voie à l'implantation du travail en équipe dans la production, et à une implication accrue des salariés dans la gestion quotidienne des opérations. L'entente conclue lors de la ronde de négociations de 1996 confirme le succès de la démarche de concertation amorcée en 1992. Cette entente ratifiée par une majorité de plus de 95 % des membres de l'assemblée syndicale prévoit des augmentations salariales moyennes de 2,5 % par année pour une période de cinq ans, et maintient le comité paritaire de concertation créé en 1993 avec des pouvoirs plus étendus, notamment en ce qui concerne la négociation continue des changements organisationnels.

On peut conclure cette analyse de l'expérience de coopération patronale-syndicale en soulignant que les relations de travail harmonieuses existant depuis plus de deux décennies ont favorisé la mise en oeuvre au début des années 1990 d'une approche de gestion conjointe des changements organisationnels qui s'est maintenue par la suite malgré le plan de rationalisation imposé par la direction en 1994. Les exigences patronales de réductions des coûts de production se sont traduites, lors des négociations sur le plan de rationalisation, par des réductions de personnel moins importantes que celles prévues à l'origine, tandis que les salariés ont consenti à une diminution des heures de travail et à une baisse de salaire afin de réduire les pertes d'emplois parmi les syndiqués. La réorganisation du travail mise en oeuvre dans le cadre de cette entente a conduit à des changements importants en ce qui a trait aux responsabilités assumées par les salariés dans la gestion de la production et au sein des équipes de travail. Cette expérience démontre que la participation des salariés à l'amélioration de la qualité et à l'organisation de la production est facilitée lorsque l'employeur accepte de négocier avec le syndicat les mesures susceptibles de minimiser les pertes d'emplois pouvant résulter de la réorganisation du travail.

L'EXPÉRIENCE DU CONTRAT SOCIAL À L'USINE ACIER INOXYDABLE ATLAS DE TRACY AU QUÉBEC DE 1991 À 1998

Reynald Bourque, Nathalie Dugas et Lynn Hamel
École de relations industrielles
Université de Montréal

Cette étude de cas retrace l'évolution de l'expérience de coopération patronale-syndicale mise en œuvre par l'entente de « contrat social » négociée en 1991 à l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy, dans le cadre d'un projet de modernisation de plus de 300 millions de dollars devant générer plus de 300 nouveaux emplois. La période de paix industrielle prévue à l'origine pour six ans a été prolongée en 1995 pour trois années supplémentaires, malgré le report en 1992, pour une période indéterminée, du projet d'investissement remettant en cause la création de nouveaux emplois. Les négociations de 1996 ont été rendues difficiles en raison des problèmes financiers de la multinationale coréenne Sammi Steel Co. Ltd., propriétaire de l'usine de Tracy, mais les parties ont néanmoins conclu une entente à l'amiable sur les aspects monétaires de la convention collective venant à échéance en 1999. Ces difficultés qui ont conduit la compagnie à demander la protection de la loi sur la faillite en 1997 ont contribué à la mise en veilleuse de la coopération patronale-syndicale qui demeure tributaire de la consolidation financière de l'entreprise.

Les informations rassemblées dans cette étude proviennent de différents documents patronaux et syndicaux, et d'entrevues menées en 1994 auprès de deux représentants de la direction ainsi que de trois membres du comité de direction et de cinq militants (soit délégués de département et un ancien membre du comité de direction) du Syndicat des employés des Aciers Atlas (Confédération des syndicats nationaux) qui représente les salariés de la production de l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy. Des mises à jour furent réalisées à l'automne 1996, en mars 1997 et en janvier 1998 en collaboration avec un représentant patronal et deux représentants syndicaux.

Cette étude comporte trois parties. La première partie présente succinctement l'historique, l'évolution de la production et des effectifs, et les unités syndicales de l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy. La deuxième partie est consacrée à l'analyse de l'expérience de coopération patronale-syndicale chez Aciers Atlas de 1990 à 1998. Dans la troisième partie, les principales innovations organisationnelles introduites à l'usine dans le sillage du contrat social de 1991, ainsi que les impacts de ces changements sur l'efficacité organisationnelle et les relations du travail sont examinés.

Les caractéristiques de l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy

L'usine Acier inoxydables Atlas a été établie à Tracy en 1962 par la multinationale américaine Rio Algom qui possédait également un autre établissement industriel dans le secteur de l'acier à Welland en

Ontario. En 1985, Acier inoxydable Atlas devient une division autonome de Rio Algom, et en 1989, l'entreprise est mise en vente et acquise par la firme Sammi-Atlas Inc., une filiale de Sammi Steel Co. Ltd, producteur important d'aciers spéciaux et inoxydables de la Corée du Sud. La compagnie Sammi Atlas Inc., réunissant les établissements industriels de Tracy et de Welland, est alors constituée en tant qu'entité corporative distincte dont la totalité des actions est détenue par Sammi Steel Co. Ltd.

L'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy est spécialisée dans la production d'acier inoxydable en feuillards et en rouleaux. Le processus de fabrication de l'acier inoxydable s'effectue en trois étapes. À la première étape, au département de l'aciérie, la fonte et la fabrication de brames d'acier sont effectuées à partir du nickel, du chrome et de ferrailles. Dans ce département, la technologie principale consiste à fondre de l'acier dans des fournaies à arc électrique

— Cette étude a été réalisée dans le cadre d'une recherche subventionnée par le Conseil de recherche en sciences humaines, sous la direction du professeur Reynald Bourque de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.

qui sont en opération depuis une trentaine d'années. À la seconde étape, la transformation des brames d'acier en feuilards et en rouleaux est effectuée au département du laminage à chaud. La pièce maîtresse de l'équipement de ce département est le laminage planétaire, qui serait une technologie très avancée selon les répondants patronaux interrogés dans le cadre de l'étude. En effet, il appert que le laminage planétaire de l'usine Atlas serait unique en Amérique du Nord et que cette technologie serait peu répandue au niveau mondial puisqu'on la retrouve seulement dans une autre aciérie située au Japon. L'avantage technologique que constitue ce laminage serait d'ailleurs une des raisons pour lesquelles la firme coréenne Sammi aurait acquis l'établissement de Tracy en 1989. Enfin, dans le département de la finition, les opérations de laminage, de découpage, de finition et d'expédition des feuilards et des bobines sont effectuées. Il existe également des services de soutien aux activités de production tels l'entretien, le contrôle de la qualité, le magasin et l'expédition.

L'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy est la seule unité manufacturière de produits plats d'aciers inoxydables au Canada. Elle a livré en 1996 plus de 80 000 tonnes d'acier inoxydable en rouleaux et en feuilards pour un chiffre d'affaires de près de 200 millions de dollars canadiens. L'usine a exporté cette même année plus de 25 % de sa production annuelle d'acier inoxydable, principalement aux États-Unis et en Corée. La concurrence pour les produits de l'usine se situe surtout sur le marché étranger, mais il semble que même sur le marché canadien où l'entreprise détient le monopole de production de l'acier inoxydable, les pressions concurrentielles s'accroîtraient en raison de la prolifération de nouvelles usines ultra-modernes non syndiquées aux États-Unis et de l'abolition prochaine des tarifs douaniers sur le produit. Les normes de qualité ISO (Organisation internationale de normalisation) ont été introduites à l'usine Atlas de Tracy au cours des récentes années. Le laboratoire où s'effectue le contrôle de la qualité est certifié ISO depuis 1993, et l'usine a obtenu en 1996 l'accréditation ISO pour ses produits finis.

En 1996, l'établissement Acier inoxydable Atlas de Tracy comptait environ 670 employés réguliers à plein temps, soit 215 cols blancs dont 75 employés de bureau, 445 cols bleus dont 300 sont des travailleurs non spécialisés et 145 sont des spécialistes diplômés, et huit gardiens de sécurité. Les employés sont regroupés à l'intérieur de trois unités d'accréditation distinctes. Les 445 employés

de production de l'usine sont représentés par le Syndicat des employés des Aciers Atlas affilié à la Confédération des syndicats nationaux, qui a conclu en avril 1991 la première entente de type « contrat social » au Québec et qui fait l'objet de cette étude. Pour leur part, les employés de bureau ainsi que les gardiens de sécurité sont représentés par des syndicats affiliés à la Fédération des travailleurs du Québec. Ces deux syndicats ont entériné en mai 1991 une entente proposée qui reprend les termes du « contrat social » conclu avec le Syndicat des employés des Aciers Atlas. Les effectifs de ce syndicat sont passés de 370 en 1985 à 411 en 1990 et ont atteint un sommet de 461 en 1992 pour ensuite se stabiliser autour de 445 salariés de 1993 à 1996 et redescendre à 411 en 1997.

L'évolution de la coopération patronale-syndicale à l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy

Cette partie retrace l'évolution de l'expérience de coopération patronale-syndicale amorcée par l'entente de « contrat social » conclue en avril 1991 à l'usine de Tracy. Cette évolution reflète les changements majeurs caractérisant la conjoncture économique et financière de l'établissement au cours de la période étudiée, notamment la suspension du projet d'investissement à l'origine du « contrat social » de 1991 et les difficultés financières de la compagnie Sammi Atlas Inc. qui s'est placée sous la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* en mars 1997. L'analyse couvrant la période 1990 à 1998 distingue sept phases caractérisées par une conjoncture particulière, soit la démarche vers le changement, la négociation du contrat social en 1991, le dérapage de la coopération patronale-syndicale en 1992, le renouvellement de la convention collective en 1993, la prolongation du contrat social en 1995, la négociation salariale de 1996, et la crise financière de 1997 et 1998.

La démarche vers le changement : 1990 à début 1991

Le 30 novembre 1990, la convention collective de travail liant Acier inoxydable Atlas et le Syndicat des employés des Aciers Atlas venait à échéance. Les représentants des deux parties entreprirent en mai 1990 une négociation collective traditionnelle en se référant au modèle salarial de l'industrie de l'acier négocié en Ontario et au Québec par le Syndicat des Métallurgistes unis d'Amérique, affilié au Congrès du

Travail du Canada. Cette négociation s'avéra difficile et l'employeur fit appel à un conciliateur du ministère du Travail du Québec en octobre 1990. L'intervention du conciliateur s'avéra fructueuse et les parties signèrent une nouvelle convention collective en février 1991.

À cette époque, le Québec était plongé dans une période de morosité économique et la région de Sorel-Tracy n'était pas à l'abri de cette récession. Les fermetures d'usines se multipliaient et les taux de chômage grimpaient à près de 15 % dans la région. Selon les représentants patronaux et syndicaux rencontrés dans le cadre de cette étude, l'usine Aciers Atlas n'était cependant pas dans une situation précaire sur le plan économique, contrairement à de nombreuses autres entreprises du secteur de la métallurgie au Québec. Elle détenait encore une importante part du marché de l'acier inoxydable canadien et ses livraisons étaient en hausse sur le marché américain. Toutefois, les accords de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, et ensuite avec le Mexique, ont modifié substantiellement les règles de la concurrence sur le marché domestique. L'intensification de cette concurrence pour le produit était prévisible, selon les représentants des deux parties, à cause de l'abolition des tarifs douaniers sur l'acier, prévue pour 1998.

Peu après la signature de la convention collective conclue entre Acier inoxydable Atlas et le Syndicat des employés des Aciers Atlas en février 1991, le responsable du ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie au sein du gouvernement du Québec, le ministre Gerald Tremblay, organisa une rencontre avec les représentants des deux parties pour leur soumettre les conditions de la participation gouvernementale à un projet de modernisation de l'usine de Tracy. La Société de développement industriel, sous la tutelle du Ministère, offrait une garantie de prêt d'un montant de 105 millions (en dollars canadiens) pour le projet de modernisation de l'usine évalué à 300 millions mis de l'avant par l'employeur à condition d'obtenir une garantie de paix industrielle pour une période de six ans.

Les parties venaient alors de conclure une bonne convention collective et les travailleurs syndiqués avaient bénéficié d'une augmentation générale des taux de salaires de 60 ¢ l'heure pour 1991. Les responsables syndicaux, qui avaient été mis au courant du projet du ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie en décembre 1990, estimaient qu'ils n'avaient rien à perdre en allant voir ce que le gouvernement et l'employeur avaient à

proposer. Le comité directeur du syndicat sollicita un mandat de l'assemblée générale pour entreprendre cette négociation tripartite avec la compagnie et le Ministère, qui lui fut confirmé par une forte majorité des membres.

La négociation du contrat social : février à avril 1991

Quelques jours après la signature de la convention collective en février 1991, les représentants patronaux et syndicaux de l'usine Aciers Atlas rencontrèrent le ministre Tremblay en présence d'un conciliateur du ministère du Travail pour amorcer la négociation du « contrat social », selon l'expression utilisée par le ministre pour qualifier cette entente. En mars 1991, après neuf rencontres de négociation, l'entente de contrat social fut recommandée par le comité exécutif aux membres du syndicat réunis en assemblée générale. Les membres votèrent à une majorité de près de 85 % en faveur de l'entente de « contrat social ». L'entente fut alors signée par les parties patronale et syndicale mais demeura secrète jusqu'à l'annonce officielle, le 8 avril 1991, par le Premier ministre Bourassa, de l'aide gouvernementale au projet de modernisation de l'usine de Tracy.

L'entente négociée prévoyait une renonciation à la grève et au lock-out jusqu'en novembre 1996, le maintien durant cette période d'un minimum de 411 postes correspondant au nombre de salariés réguliers à la date de l'entente, l'arbitrage des offres finales en cas de mésentente sur les clauses à incidence monétaire lors du renouvellement de la convention collective venant à échéance en novembre 1993. Elle prévoyait aussi la création d'un comité paritaire de relations industrielles ayant pour objectif de faciliter les ajustements nécessaires à l'implantation des changements découlant de la modernisation de l'usine et l'établissement d'un plan de développement des ressources humaines et de qualité totale.

Les représentants syndicaux rencontrés dans le cadre de cette étude soulignent qu'en raison des innovations majeures prévues dans cette entente (ex. arbitrage des offres finales, la qualité totale), ils avaient la conviction qu'une ère nouvelle dans les relations du travail venait de voir le jour chez Aciers Atlas. L'élément fondamental de cette entente, selon les représentants du syndicat, était le projet d'investissement de 300 millions de dollars pour moderniser l'usine. D'autre part, le plancher de 411 emplois prévu dans l'entente était aussi un

élément essentiel du contrat social pour le syndicat et ses membres.

Le dérapage : novembre 1991 à août 1992

En novembre 1991, quelques mois après la signature du contrat social, la direction de Sammi Atlas Inc. informait le syndicat que le projet de modernisation de l'usine était reporté pour une période indéterminée, en raison de la détérioration des marchés desservis par l'usine de Tracy. Selon les représentants syndicaux, un sentiment d'insécurité s'est alors développé parmi l'ensemble du personnel de l'usine à cause des incertitudes générées par le report des investissements. Plusieurs membres ont remis en cause l'entente de « contrat social » parce qu'ils estimaient avoir été trompés par la compagnie. De plus, il appert que les représentants tant patronaux que syndicaux ont jugé sévèrement l'attitude attentiste des représentants du Ministère qui avait été le maître-d'oeuvre de cette entente très médiatisée. Selon plusieurs répondants syndicaux, la relation de confiance mutuelle qui s'était établie entre les parties patronale et syndicale fut fortement ébranlée par ces événements.

Suite au report des investissements annoncé par la compagnie, les représentants patronaux et syndicaux à l'usine étaient très inquiets quant au maintien du contrat social. Il est à noter qu'une des dispositions du contrat social (article 4.02) prévoyait la nullité de l'entente si les investissements prévus n'étaient pas concrétisés le 31 mai 1993. Ainsi, le syndicat aurait pu faire annuler le contrat social parce que la compagnie ne faisait pas les investissements prévus. Par contre, selon les représentants syndicaux interrogés en 1994, il n'aurait pas été à l'avantage du syndicat de procéder de la sorte puisque la sécurité d'emploi des membres devenait plus fragile. Les responsables syndicaux estimaient que si les investissements n'avaient pas lieu tel que prévu, le plancher d'emploi devenait essentiel pour le syndicat s'il voulait sauvegarder les emplois des membres. Le comité exécutif du syndicat a donc sollicité et obtenu de l'assemblée générale en mai 1992 un mandat visant à assurer le maintien du plancher d'emplois prévu à l'entente de 1991.

Dans le but de résoudre la crise occasionnée par le report des investissements et parce que le contrat social prévoyait, en cas de besoin, le recours à une personne-ressource nommée par le ministère du Travail, les parties d'un commun accord ont demandé

l'intervention du conciliateur du ministère du Travail qui les avait aidé à conclure le contrat social de 1991. Le conciliateur a alors agi auprès des parties à titre de facilitateur et les a amenées à étudier des scénarios leur permettant de sortir de l'impasse. Cette intervention a permis de dégager un compromis. Au mois d'août 1992, le syndicat a proposé à la partie patronale d'entériner une lettre d'entente visant à assurer la validité de l'entente de contrat social, dans le but de protéger le plancher d'emploi. La partie patronale accepta cette proposition et une lettre d'entente fut signée pour assurer la validité du contrat social malgré le report des investissements. L'article 4 de la lettre d'entente signée le 7 août 1992 se lit comme suit : « *DURÉE DE L'ENTENTE : la présente entente entre en vigueur immédiatement et s'applique jusqu'au 30 novembre 1996. Les parties considèrent les investissements faits à ce jour et ceux déjà annoncés comme étant les investissements concrets au sens où on les entendait au moment de la signature de l'annexe M.* »

Le renouvellement de la convention collective en 1993

La ronde de négociations exceptionnelle pour le renouvellement de la convention collective 1993-1996 s'amorça en juin 1993, soit près de cinq mois avant l'échéance de la convention collective fixée au 30 novembre 1993. Cette ronde de négociations a nécessité 18 rencontres échelonnées sur quatre mois, soit du 12 juin (date de remise du projet syndical à l'employeur) au 22 octobre 1993 (date de l'acceptation des offres finales de l'employeur par l'assemblée générale), avant la conclusion d'une entente.

En ce qui a trait aux étapes franchies et aux moyens utilisés pour régler les différends lors de cette ronde de négociations exceptionnelle, il est important de noter que les parties avaient convenu lors de l'entente du contrat social une période de paix industrielle de six ans allant jusqu'en 1996. De plus, les parties avaient incorporé au contrat social un mécanisme de renouvellement par l'arbitrage des offres finales pour les clauses à incidence monétaire si elles n'arrivaient pas à s'entendre dans les délais prévus à l'entente. Les parties n'ont cependant pas eu à recourir à la procédure d'arbitrage des offres finales prévues dans le contrat social, car elles ont conclu une entente négociée. Au mois d'octobre 1993, les parties ont demandé l'aide du conciliateur du ministère du Travail pour les aider à conclure à l'amiable leur convention collective. Le conciliateur qui est intervenu auprès des

parties connaissait bien ces dernières puisqu'il avait participé à la négociation du contrat social en 1991. La convention collective conclue après seulement une dizaine de rencontres de négociations fut signée le 19 novembre 1993, soit 11 jours avant son échéance. Selon les représentants patronaux et syndicaux rencontrés qui ont pris part à cette négociation, les parties ont expérimenté au cours de cette ronde de négociations exceptionnelle une nouvelle approche de la négociation collective basée sur la recherche de solutions gagnant-gagnant.

Un des sujets cruciaux de cette négociation avait trait au régime d'assurance collective. Le syndicat qui assumait l'administration de ce régime à partir d'une contribution fixe de l'employeur, a obtenu que le régime d'assurance soit dorénavant géré par un comité conjoint paritaire composé de six personnes. L'employeur s'engageait désormais à contribuer à 70 % de l'ensemble des coûts (plutôt que de contribuer à un montant fixe pour chacun des salariés). Le syndicat a également négocié une augmentation graduelle des allocations mensuelles de retraite en 1993 et 1994. Les syndiqués ont aussi obtenu un programme de participation aux résultats qui figure à l'annexe N de la convention collective et qui prévoit que les salariés participent au partage de 3 % des profits d'opération sur la base des heures travaillées par chacun pour l'année 1994. Le même mécanisme de partage des profits est prévu pour les bénéfices d'opération réalisés en 1995, et pour l'année 1996, il est spécifié que les modalités de partage des bénéfices d'opération seraient basées sur des facteurs devant être déterminés ultérieurement.

La prolongation du contrat social en 1995

En octobre 1995, les membres du Syndicat des employés des Aciers Atlas entérinaient dans une proportion de 86 % une prolongation, jusqu'au 30 novembre 1999, de la garantie de paix industrielle prévue à l'accord de contrat social de 1991, et le maintien de la procédure d'arbitrage des offres finales en cas de mésentente lors du renouvellement de la convention collective venant à échéance le 30 novembre 1996. La nouvelle entente prévoyait également l'extension à tous les salariés en poste à la date de la signature de la protection associée au plancher de 411 emplois, ainsi que le maintien des clauses normatives et la clause d'indexation existantes lors du renouvellement de la convention collective venant à échéance en novembre 1996.

Cet accord est venu renforcer le partenariat patronal-syndical institué lors de la négociation du contrat social de 1991. Il confirme également le fait que dans le sillage de cette entente de 1991, les parties ont développé une pratique de négociation continue leur permettant de s'ajuster aux aléas de la conjoncture. De nombreuses lettres d'entente ont été conclues dans différents domaines entre 1991 et 1995 touchant l'organisation du travail et les conditions de travail, telles les modalités de prise de vacances annuelles, le remplacement des salariés en maladie de longue durée, le registre de candidatures et les heures supplémentaires. Toutefois, la détérioration de la situation financière du groupe Sammi Steel dont les premiers effets se font ressentir à partir du printemps 1996 a suscité un refroidissement des relations patronales-syndicales qui s'est manifesté lors de la ronde de négociations de 1996.

La ronde de négociations de 1996

Les négociations pour le renouvellement de la convention collective venant à échéance en novembre 1996 ont débuté en mai 1996. Selon l'entente d'extension jusqu'en novembre 1999 de la garantie de paix industrielle conclue en 1995, les négociations devaient porter uniquement sur les dispositions à incidence monétaire et les parties acceptaient de s'en remettre à une procédure d'arbitrage des offres finales en cas de mésentente. Toutefois, des demandes syndicales à caractère normatif concernant le droit de postuler pour un poste vacant durant un congé de longue durée pour activités syndicales, la distribution des heures supplémentaires et les informations à transmettre au comité paritaire de santé-sécurité ont fait l'objet de négociations et une entente est intervenue le 30 août 1996 sur les clauses à caractère normatif. La partie syndicale a demandé l'intervention d'un conciliateur pour la négociation sur les clauses à incidence monétaire, et un conciliateur est intervenu auprès des parties en septembre 1996.

Malgré l'intervention du conciliateur, les parties n'ont pu s'entendre sur les clauses monétaires et la partie patronale a déposé une offre finale qui fut rejetée à plus de 95 % à l'assemblée générale du 25 septembre 1996. Après le vote de rejet de l'offre finale de l'employeur qui prévoyait le paiement aux salariés de montants forfaitaires de 500 \$ par année non intégrés aux échelles de salaire, l'assemblée générale a ratifié une proposition du comité de négociation sur le contenu de l'offre monétaire finale du syndicat qui fut

transmise à l'employeur le 26 septembre 1996. Suite au refus de cette offre finale par l'employeur, les parties ont enclenché la procédure d'arbitrage d'offres finales en désignant leurs assesseurs au conseil d'arbitrage. Malgré le déclenchement de la procédure d'arbitrage, des négociations se sont poursuivies sur les questions en litige, en présence du conciliateur. Deux journées d'auditions ont eu lieu les 12 et 13 novembre 1996 pour présenter les éléments de preuve relatifs à l'arbitrage des clauses monétaires. Le 20 novembre, la partie patronale a soumis au syndicat une nouvelle offre monétaire et une entente de principe a été conclue prévoyant le paiement d'un montant forfaitaire de 500 \$ en décembre 1996, ainsi que des augmentations des taux de salaire de 15 ¢ et de 20 ¢ l'heure le 1^{er} décembre 1997 et le 1^{er} juin 1999. L'entente prévoyait également une bonification des régimes de retraite et d'assurance collective. Une assemblée générale spéciale a été tenue le 21 novembre 1996 afin de présenter aux membres du syndicat l'offre de règlement qui a été ratifiée à une majorité de près de 90 % lors d'une autre assemblée générale tenue le 25 novembre 1996.

Le déroulement de cette ronde de négociations est caractérisé par des approches de négociation plus conflictuelles que lors de la ronde précédente de négociations en 1993, en raison des tensions occasionnées par les premières manifestations au printemps 1996 des difficultés financières de l'entreprise. Le resserrement des dépenses d'entretien des équipements, la réduction des heures supplémentaires et les plaintes de certains fournisseurs concernant les comptes en souffrance ont alerté le syndicat sur les difficultés financières de la compagnie. Ces négociations ont été ponctuées de moyens de pression mis en oeuvre par le syndicat pour amener l'employeur à une attitude plus conciliante à l'égard des demandes concernant l'amélioration des conditions salariales et des régimes d'avantages sociaux. Les moyens de pressions exercés par le syndicat peuvent cependant être qualifiés de non-traditionnels. La négociation s'est déroulée durant la démarche pour l'accréditation ISO, et l'assemblée syndicale s'est prononcée pour la suspension de la participation des représentants syndicaux et des salariés aux travaux des comités sur la qualité totale pour la durée des négociations.

La crise financière de 1997 et 1998

Les rumeurs concernant les difficultés financières de la multinationale Sammi Steel Co. Ltd se sont intensifiées en décembre 1996, suite à l'annonce

de négociations entre Sammi Steel Inc. et un autre consortium coréen de l'acier pour la vente des usines de Welland et de Tracy. À la suite de l'échec de ces négociations, la direction de la multinationale Sammi Steel s'est placée le 19 mars 1997 sous la protection de la loi sur la faillite en Corée du Sud et au Canada. Les usines de Welland et de Tracy ont cependant poursuivi leurs activités de production, sous la direction d'un syndic représentant les créanciers. La plupart des cadres supérieurs et des contremaîtres sont demeurés en poste à l'usine de Tracy, et le syndic s'est engagé auprès du syndicat à respecter les conditions de travail prévues à la convention collective, notamment le plancher de 411 emplois prévus dans l'entente de contrat social en 1991 et maintenus lors des négociations de 1993 et 1996.

Selon les représentants syndicaux interrogés en 1997 et 1998, la situation précaire de l'entreprise au cours des deux dernières années a contribué à la mise en veilleuse de la coopération patronale-syndicale, et au développement d'un sentiment d'insécurité parmi les salariés. De plus, la production annuelle est passée de 90 000 tonnes en 1995 aux environs de 80 000 tonnes en 1996 et en 1997, ce qui a entraîné une baisse des effectifs qui se sont maintenus près du plancher des 411 emplois prévus à la convention collective au cours de ces deux années. Une entente concordaire intervenue en février 1998 a permis d'éviter la mise en liquidation judiciaire de la compagnie, les créanciers acceptant de convertir la dette en actions de la société et de poursuivre les opérations des deux usines canadiennes de Sammi Atlas. Cette entente a été accueillie avec soulagement par les représentants patronaux et syndicaux interrogés en 1998 qui soulignent toutefois que les pressions exercées par les nouveaux actionnaires constitués principalement de groupes financiers vont dans le sens d'une augmentation de la rentabilité des opérations. Face à ces exigences des actionnaires, la relance de la coopération patronale-syndicale demeure problématique dans le contexte où la baisse de la demande et des prix des aciers spéciaux consécutive à la crise financière en Asie a entraîné une réduction des marges bénéficiaires de l'usine de Tracy en 1996 et 1997.

Les caractéristiques et les impacts de la réorganisation du travail chez Aciers Atlas

Cette troisième partie présente les principaux changements intervenus dans l'organisation du travail et leurs impacts sur les conditions de travail, tels qu'ils

ont été rapportés par les représentants patronaux et syndicaux rencontrés dans le cadre de cette étude.

Les représentants des deux parties soulignent d'abord que les changements réalisés touchent principalement les aspects relationnels entre les parties plutôt que les aspects techniques de l'organisation du travail. Les relations de travail antérieurement très conflictuelles seraient aujourd'hui plus coopératives. La plus grande transparence de l'information et les discussions plus ouvertes sur l'organisation du travail s'avèrent également des changements importants selon les représentants des parties. Les rencontres d'information seraient aussi actuellement beaucoup plus nombreuses qu'auparavant, mais elles auraient diminué au cours des deux dernières années. Ainsi, de 1993 à 1995, le directeur de l'usine tenait trimestriellement une réunion avec tous les employés dans la cafétéria pour les informer de la situation économique et commerciale de l'entreprise. Les responsables syndicaux insistent pour dire que les membres du syndicat appréciaient beaucoup ces rencontres et se sentaient ainsi plus concernés par la situation de leur entreprise. Toutefois, ces réunions ont été abandonnées depuis 1996 dans le sillage des difficultés financières de la compagnie-mère Sammi Steel.

Par ailleurs, un comité chargé de mettre en place un plan de développement des ressources humaines et composé de cinq représentants de la direction et de cinq représentants du syndicat, qui était prévu à l'entente de contrat social, fut constitué en 1992. Ce comité avait pour mandat premier de sélectionner des consultants pour procéder au diagnostic et à l'analyse des besoins de formation des employés de l'entreprise. Ce comité a rempli son mandat et a mis fin à ses activités en 1995.

Un comité directeur de la qualité totale fut aussi créé en 1992 pour la mise en application du plan de qualité totale prévu à l'entente de contrat social de 1991. Ce comité, composé de sept représentants de la direction et de sept représentants des trois syndicats (cols bleus, employés de bureau et gardiens), avait pour mandat premier de sélectionner des consultants responsables de la mise en oeuvre du plan de qualité totale. Des rencontres d'information furent organisées avec tous les employés par les consultants qui ont également animé cinq rencontres de concertation de trois jours, touchant tous les employés cadres de l'entreprise ainsi qu'une trentaine de représentants des différents syndicats de l'usine, pour jeter les bases

communes du plan de qualité totale. Depuis, une vingtaine de comités de qualité totale ad hoc ont été mis en place pour trouver des solutions à différents problèmes rencontrés. Ces comités conjoints sont composés de trois à sept membres selon les cas. De plus, en février 1994, un groupe de 18 employés a suivi une formation pour agir comme animateurs des comités d'amélioration de la qualité qui ont été mis en place en 1995.

Selon les représentants des parties patronale et syndicale, tous les départements de l'usine furent visés par les différentes activités précédemment identifiées. Les représentants des deux parties estiment que les paliers du pouvoir décisionnel de l'établissement ainsi que les définitions de tâches n'ont cependant pas été modifiés substantiellement depuis la mise en oeuvre de l'expérience de coopération patronale-syndicale, et qu'aucune équipe de travail n'a encore été mise sur pied. Les représentants patronaux et syndicaux conviennent que l'instance décisionnelle sur les orientations et les modalités du changement demeurent la responsabilité de la direction de l'entreprise mais que beaucoup de discussions et de consultations sont faites par cette dernière avant de prendre une décision définitive.

La formation qui a été donnée en appui à la démarche de changement aurait surtout trait à la résolution de problèmes dans la démarche de qualité totale. Selon les représentants patronaux, des activités de formation sont envisagées lorsque de nouveaux équipements seront introduits dans l'usine.

Cette partie se termine par l'analyse des principaux impacts du processus de réorganisation conjointe du travail à l'usine Acier inoxydable Atlas depuis la mise en oeuvre du contrat social de 1991, tels que rapportés par les représentants patronaux et syndicaux rencontrés dans le cadre de cette étude. D'abord, on présente les impacts survenus au niveau individuel à partir de plusieurs indicateurs, notamment les relations entre les salariés et avec les contremaîtres, l'implication des travailleurs, leur degré de satisfaction et de motivation. On examine ensuite les évaluations faites par les répondants des résultats économiques de la réorganisation du travail, notamment la productivité, la quantité et la qualité des produits et la qualité des équipements. Enfin, on aborde les impacts des changements en cours sur les conditions et les relations de travail, et sur la négociation collective.

Au niveau des impacts individuels, tous les répondants tant patronaux que syndicaux identifient l'implication plus grande des salariés comme un impact majeur de la réorganisation du travail. Cette plus grande implication des salariés serait principalement attribuable à l'augmentation des informations qui leur sont transmises et à la consultation plus fréquente de ces derniers par la direction depuis 1991. Par contre, pour l'ensemble des représentants patronaux et syndicaux, la réorganisation du travail semble avoir eu peu d'impact sur la charge de travail et sur les qualifications requises pour les salariés de la production. Les représentants syndicaux estiment pour leur part que l'entraide et la collaboration entre coéquipiers serait plus grande dans l'usine depuis l'implantation des changements organisationnels, en raison d'une meilleure communication entre les coéquipiers. La majorité d'entre eux considère que la direction consulte davantage les travailleurs depuis le début de l'expérience de coopération patronale-syndicale mais qu'en ce qui concerne les cadres de premier niveau et les cadres intermédiaires, cette consultation serait très variable selon les départements.

Plusieurs aspects importants ont été mentionnés au chapitre des impacts économiques occasionnés par les changements dans l'organisation du travail. D'une part, il semble que la quantité produite, la qualité de la production, ainsi que la productivité du travail auraient augmenté de façon significative depuis 1991. Selon les représentants de la direction, le volume de production annuelle a augmenté de 33 % de 1991 à 1998, passant de 60 000 tonnes à 80 000 tonnes, tandis que la croissance des effectifs affectés à la production était inférieure à 10 % durant cette période. Parmi les principaux facteurs explicatifs de cette amélioration de la productivité, les répondants patronaux et syndicaux identifient la plus grande sensibilisation des salariés et l'introduction du plan de qualité totale.

Les représentants des deux parties considèrent que la qualité des produits se serait améliorée depuis l'introduction des changements. Selon eux, cette évolution serait surtout attribuable au plan de qualité totale mis en place depuis 1992. Les représentants officiels des deux parties s'entendent aussi pour dire que la productivité du travail aurait également augmenté depuis 1991. Selon les représentants de la partie patronale, cette augmentation serait, entre autres, tributaire de la plus grande implication des travailleurs, de l'amélioration des équipements et de la réduction des temps morts dans la production. Il

semble également que la durée du cycle de production ait diminué, compte tenu de la réduction des temps de coulée.

Les représentants syndicaux sont unanimes pour dire que la productivité du travail aurait augmenté considérablement depuis 1991. Selon eux, la cause première de cette augmentation de la productivité tiendrait aux changements effectués par des ingénieurs sur différentes machines pour en améliorer le fonctionnement et réduire les pannes d'équipements. Certains d'entre eux soulignent également que le plan de partage des bénéfices négocié en 1993 aurait eu pour effet de motiver les travailleurs à améliorer la productivité.

Les représentants des deux parties sont d'avis que les changements dans l'organisation du travail ont eu très peu d'impact sur la gestion des ressources humaines. Les représentants de la partie patronale indiquent que les critères d'embauche, la classification du travail, les pratiques et la rémunération du temps supplémentaire, les dispositions touchant la santé et la sécurité au travail, n'ont pas été modifiées suite aux changements intervenus dans l'organisation du travail. Les seuls changements importants selon les répondants syndicaux ont trait à l'horaire de 12 heures et au programme de partage des profits introduits en 1993. Les représentants syndicaux confirment également que les changements dans l'organisation du travail auraient eu peu ou pas d'impact sur les conditions de travail des employés d'Atlas.

Les impacts les plus significatifs des changements dans l'organisation du travail identifiés par les parties concernent les relations du travail. D'abord, les répondants patronaux et syndicaux relèvent une diminution du nombre de griefs, et le règlement plus rapide des différends et des plaintes. De plus, les parties réfèrent beaucoup moins de griefs en arbitrage que par le passé; depuis 1991, les cinq ou six griefs qui ont fait l'objet d'un arbitrage concernaient le recours à la sous-traitance pour la réparation d'équipements productifs. Toutefois, le nombre de griefs a augmenté en 1996 et 1997, suite aux restrictions imposées par la direction sur les heures supplémentaires. Les représentants patronaux et syndicaux interrogés font aussi état d'une nette amélioration de la qualité des communications à tous les niveaux dans l'usine et d'une meilleure compréhension mutuelle des parties patronale et syndicale. Ils sont aussi d'accord pour dire que les relations patronales-syndicales sont devenues depuis 1991 beaucoup plus coopératives que dans le passé. Les représentants syndicaux

interrogés en 1997 et 1998 soulignent cependant que les relations patronales-syndicales se sont refroidies depuis 1996, en raison de l'insécurité entretenue par les difficultés financières de l'entreprise.

Au chapitre de l'évolution du processus de négociation collective, plusieurs changements importants ont aussi été identifiés par les parties. D'une part, les représentants patronaux et syndicaux s'entendent pour dire que depuis 1991, l'approche de négociation traditionnelle de positions a cédé la place à une approche de négociation raisonnée ou gagnant-gagnant. D'autre part, les représentants des deux parties considèrent que les relations patronales-syndicales procèdent davantage ces dernières années selon une approche de négociation continue. Il semble d'ailleurs que depuis 1991, le nombre de lettres d'entente signées et les sujets abordés par les parties sur une base de négociation continue sont à la hausse. Au niveau du processus de négociation pour le renouvellement de la convention collective, les représentants patronaux et syndicaux sont unanimes pour dire que la ronde de négociations de 1993 était beaucoup moins longue que dans le passé, et qu'il existait un véritable climat de confiance mutuelle à la table de négociation. Toutefois, les difficultés financières de la compagnie qui ont contribué à un refroidissement des relations patronales-syndicales se sont traduites par des négociations plus conflictuelles en 1996.

Conclusion

En conclusion, on souligne les principaux facteurs de succès et les difficultés de la démarche de changement entreprise chez Acier inoxydable Atlas au cours des dernières années, tels qu'ils ont été mentionnés par les représentants officiels des deux parties et par les militants syndicaux interrogés dans le cadre de cette recherche.

Les principaux facteurs de succès identifiés par les représentants de la direction sont l'ouverture et le désir des salariés de s'impliquer, ainsi que l'engagement soutenu de l'exécutif syndical dans la réorganisation du travail. Pour leur part, les représentants syndicaux estiment que le principal

facteur de succès de la démarche tient principalement au plancher d'emploi convenu dans le contrat social. Selon les dirigeants et les militants du syndicat rencontrés au cours de cette étude, l'expérience du contrat social chez Aciers Atlas a renforcé la confiance des membres envers leur syndicat. Il semble donc que la participation accrue des salariés à la gestion de l'entreprise n'a pas entraîné un recul de la représentation syndicale à l'usine Acier inoxydable Atlas.

Les principales difficultés rencontrées par les parties patronale et syndicale dans la démarche de changement organisationnel amorcée en 1991 sont des problèmes d'attitudes et de comportements des différents acteurs de l'entreprise. Les représentants de la partie patronale identifient, entre autres, le scepticisme et la résistance au changement de certains intervenants patronaux et de groupes de salariés comme les principaux problèmes rencontrés. Pour leur part, les représentants syndicaux identifient le report des investissements, la réticence des cadres de premier niveau face au changement et la lenteur de la direction à procéder aux changements prévus comme les problèmes majeurs dans la démarche. Dans l'ensemble, les répondants patronaux et syndicaux estiment que la mise en oeuvre du contrat social chez Aciers Atlas s'avère jusqu'ici une réussite partielle, bien qu'il soit encore trop tôt pour porter un jugement définitif sur cette expérience qui poursuit son cours.

Il faut souligner en terminant que l'ampleur des changements intervenus et le degré d'implication des salariés à l'usine Acier inoxydable Atlas demeurent limités, et que la situation financière difficile des deux dernières années n'a pas favorisé une intensification de la coopération patronale-syndicale. La stabilisation de la situation financière et la reprise de la demande pour les produits plats d'aciers inoxydables seront des facteurs déterminants quant à la poursuite de l'expérience de coopération patronale-syndicale à l'usine Acier inoxydable Atlas de Tracy au cours des prochaines années.

SYNDICATS, INÉGALITÉ ET DISTRIBUTION DU REVENU AU CANADA : RÉSULTATS TIRÉS DE L'ENQUÊTE SUR LA DYNAMIQUE DU TRAVAIL ET DU REVENU

Richard P. Chaykowski
School of Industrial Relations
Queen's University

George A. Slotsve
Department of Economics
Northern Illinois University

1 – Introduction

Les syndicats sont des acteurs importants du marché du travail canadien depuis la Deuxième Guerre mondiale, lorsqu'en vertu du *décret C.P. 1003*, un cadre a été établi pour l'accréditation des syndicats à titre d'agents négociateurs et pour les fins des négociations collectives. De nos jours, un grand nombre de travailleurs sont soit assujettis à des conventions collectives, soit membres de syndicats, et l'idée selon laquelle les travailleurs ont le droit de s'organiser et de négocier collectivement est solidement enracinée. En fait, en 1999, à l'aube du prochain millénaire, environ le tiers de la population active canadienne est syndiquée et une proportion légèrement plus élevée est assujettie à des conventions collectives (voir Akyeampong, 1998). Bien que les syndicats se signalent peut-être davantage par l'impact qu'ils exercent sur le plan économique, ce sont aussi d'importants acteurs sociaux et, jusqu'à un certain point, politiques, qui influent sur la société canadienne dans son ensemble. Les syndicats demeurent certes influents dans chacune de ces sphères, mais le présent article s'intéresse à

leur impact sur le bien-être économique des travailleurs et à toute influence qu'ils peuvent exercer en tant qu'institutions d'égalisation économique¹.

Tant au Canada qu'aux États-Unis, le XX^e siècle se termine sur une vague d'essor économique qui, par sa vigueur et sa durée, ne semble pas avoir eu de précédent depuis la guerre. Pourtant, malgré le taux de croissance extraordinaire des économies canadienne et américaine, des préoccupations croissantes sont soulevées devant le fait que la richesse nationale ne semble pas être partagée de manière aussi équitable qu'elle le pourrait (ou même le devrait). En fait, depuis un bon moment aux États-Unis, il existe de nombreuses indications de disparités grandissantes entre les très riches et les très pauvres, conjuguées à la menace d'une contraction de la classe moyenne². Bien que la tendance vers une polarisation des revenus et une inégalité accrues semble moins prononcée au Canada qu'aux États-Unis et que la classe moyenne canadienne reste largement intacte, la disparité accrue des revenus n'en soulève pas moins des préoccupations au Canada³. Par ailleurs, les syndicats

– La présente analyse se fonde sur le fichier de microdonnées à grande diffusion de l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu de Statistique Canada de 1993, qui contient des données anonymes. Tous les calculs portant sur ces microdonnées ont été effectués par les auteurs, et ceux-ci assument l'entière responsabilité de leur utilisation et de leur interprétation.

Les auteurs expriment leur sincère reconnaissance à Brad Ridge pour son précieux travail d'assistance à la recherche.

¹ Se reporter à Chaykowski (1995) pour une analyse générale des divers impacts économiques des syndicats.

² Pour des analyses complètes de l'évolution de l'inégalité économique au cours des dernières décennies, ainsi qu'un examen des données sur les divers facteurs perçus comme créateurs d'inégalité, voir Levy et Murnane (1992) et Karoly (1993).

³ Beach et Slotsve (1996) et Morrissette, Miles et Picot (1995) présentent des analyses approfondies des tendances de l'inégalité et des facteurs sous-jacents au Canada. Voir aussi Wolfson et Murphy (1998) pour une évaluation récente des tendances de l'inégalité.

sont présentés comme d'importants acteurs institutionnels aptes à égaliser la répartition du revenu et à réduire l'ampleur de l'inégalité dans l'économie⁴. Des études récentes laissent croire que le recul du syndicalisme aux États-Unis pourrait avoir été une importante cause de l'accroissement de l'inégalité du revenu et de la rémunération dans ce pays depuis plusieurs décennies⁵. Il est intéressant d'observer, par conséquent, que l'« état des lieux » du syndicalisme ne saurait être plus différent entre les États-Unis et le Canada (p. ex., voir Riddell, 1993). Aux États-Unis, la syndicalisation du secteur privé est tombée bien en deçà de 10 % et certains observateurs prédisent que la proportion des travailleurs américains syndiqués deviendra si faible que les syndicats seront relégués à un rôle marginal dans l'économie des États-Unis. Au Canada, par contre, les syndicats demeurent relativement forts et continuent d'influer sur les enjeux économiques et sociaux.

Mais des nuages planent sur l'avenir du syndicalisme au Canada. D'abord, le secteur public élargi est fortement syndiqué, si bien qu'il y a peu de possibilités de croissance de ce côté et, par ailleurs, les fortes compressions pratiquées par le gouvernement fédéral et divers gouvernements provinciaux ont entraîné de fortes baisses des effectifs syndicaux. Dans le secteur privé, notamment dans l'industrie manufacturière, les effectifs ont fléchi presque tout au long des années 1990, tandis que les syndicats ont été plutôt lents à mobiliser les travailleurs dans le marché en plein essor des services du secteur privé⁶. Enfin, la capacité des syndicats de hausser les salaires a été limitée ces dernières années, notamment en raison de l'intensification des pressions concurrentielles sur les entreprises; les syndicats se sont concentrés sur la sécurité d'emploi pour contrer les compressions de personnel dans les grandes entreprises, bien que leur succès dans ce domaine ait été, semble-t-il, plutôt mitigé; et, dans certains cas, les syndicats ont un pouvoir de négociation réduit dans un contexte où les entreprises tentent d'imposer une modération salariale afin de pouvoir maintenir leurs coûts à des niveaux compétitifs⁷.

Les impacts économiques des syndicats peuvent être observés, à l'échelon des entreprises, dans les salaires négociés; à l'échelle d'une industrie, ils se manifestent dans les profils salariaux et l'incidence des grèves, et au niveau macroéconomique général, dans la croissance globale des salaires et l'incidence des grèves. Toutefois jusqu'à ce jour, il y a eu relativement peu d'études sur la relation entre la syndicalisation et le degré d'inégalité du revenu au Canada. Dans la présente analyse, nous utilisons une base de données relativement nouvelle rendue accessible par Statistique Canada afin de cerner de façon plus précise les similitudes et les différences dans la distribution du revenu entre, d'une part, les travailleurs syndiqués et, d'autre part, les travailleurs non syndiqués dans le secteur privé canadien. Autrement dit, nous traçons un portrait comparatif entre le degré d'inégalité qui existe parmi les travailleurs syndiqués et celui qui caractérise les travailleurs non syndiqués. Ce que certains observateurs craignent, en fait, c'est que les syndicats, s'ils exercent un certain impact d'égalisation dans l'économie canadienne et que leur présence a commencé à fléchir de façon marquée, tout recul additionnel de la représentation syndicale pourrait contribuer à accentuer l'inégalité du revenu au Canada. Dans l'analyse qui suit, nous examinons de manière approfondie la nature de la distribution du revenu parmi les travailleurs syndiqués et les travailleurs non syndiqués et nous examinons comment la situation des syndiqués se compare à celle des non-syndiqués au bas, au milieu et au sommet de l'échelle de distribution du revenu.

2— Impact des syndicats sur les salaires des travailleurs

L'impact économique sans doute le plus marquant des syndicats est l'effet qu'ils exercent sur les salaires par le biais de la négociation collective. La capacité observée des syndicats d'augmenter les salaires peut s'expliquer, du point de vue économique, par le fait qu'ils exercent un « effet de monopole » sur le marché du travail en contrôlant l'offre de services de

⁴ Parmi les premières études marquantes sur l'influence des syndicats, notons Freeman (1980) et Medoff (1984).

⁵ Se reporter à Freeman (1993), Lemieux (1993) et Dinardo et Lemieux (1997).

⁶ Voir Chaykowski et Slotsve (1996a) et Meltz (1994) pour un examen du déclin du taux de syndicalisation dans l'industrie manufacturière au Canada et une analyse des conséquences possibles.

⁷ Des données canadiennes récentes sur la situation de la négociation collective et, de façon générale, les relations de travail à l'échelon des entreprises sont présentées dans Verma et Chaykowski (1999).

main-d'oeuvre aux employeurs⁸. Une multitude de résultats empiriques accumulés jusqu'ici tant au Canada qu'aux États-Unis permettent de croire que les syndicats sont parvenus de façon relativement constante à procurer à leurs membres une prime salariale syndicale, en négociant pour eux de meilleurs salaires que s'ils n'avaient pas été syndiqués. Bien qu'il soit difficile de généraliser à partir d'un vaste ensemble d'études ayant produit des estimations globales de cette prime syndicale – ces estimations peuvent varier considérablement en fonction, par exemple, de la profession, de l'industrie ou de la catégorie de qualification examinée, ou encore de la source de données ou de la période visée – les estimations sont en général de l'ordre de 10 à 15 % ou plus. Quel que soit le chiffre, ce que disent avec constance les études empiriques, c'est que les syndicats, en moyenne, ont *effectivement* tendance à augmenter les salaires⁹. Puisque les salaires sont la principale composante du revenu des travailleurs, et que les syndicats ont aussi tendance à accroître la partie avantages sociaux de la rémunération, on peut conclure que les syndicats, de façon générale, procurent aux travailleurs des niveaux de rémunération plus élevés que ceux des travailleurs non syndiqués¹⁰.

L'existence d'une « prime salariale syndicale » peut avoir plusieurs effets sur le marché du travail. Dans l'optique de l'effet de monopole, l'une des principales critiques adressées aux syndicats est qu'ils peuvent créer du chômage sur le marché du travail, essentiellement en élevant les salaires à des niveaux supérieurs à ceux qui existeraient en l'absence de syndicats¹¹. Comment cela pourrait-il se produire?

Essentiellement, les entreprises peuvent réagir à la hausse des salaires en recourant, au détriment de leurs effectifs syndiqués existants, à des catégories moins coûteuses de travailleurs (syndiqués), à une main-d'oeuvre non syndiquée ou à des méthodes de production davantage axées sur le capital.

De plus, tout travailleur qui perd son emploi à cause de l'effet de la prime syndicale peut se retrouver dans le secteur non syndiqué, ce qui entraînera un accroissement de l'offre de main-d'oeuvre dans ce secteur et la possibilité que les employeurs en profitent pour réduire les salaires. Le résultat net serait d'accroître l'inégalité entre le secteur syndiqué, bénéficiaire de la prime salariale, et le(s) secteur(s) non syndiqué(s), où l'offre de main-d'oeuvre augmenterait et les salaires baisseraient. En contrepartie, il pourrait également y avoir un « effet de menace », c'est-à-dire une tendance des entreprises non syndiquées à hausser les salaires ou la rémunération de leurs employés de crainte que ceux-ci ne se syndiquent; dans ce cas, l'effet net serait bien sûr de réduire le degré d'inégalité entre les salaires des travailleurs syndiqués et non syndiqués¹². Enfin, les syndicats peuvent avoir un effet égalisateur à l'intérieur des entreprises du fait qu'ils favorisent de façon générale les pratiques d'équité salariale par le biais de la négociation collective. Les syndicats peuvent donc contribuer à l'égalisation des salaires entre travailleurs comparables au sein d'une même organisation et, par une négociation type, favoriser l'égalisation salariale entre plusieurs entreprises, ou encore parmi des secteurs plus vastes de l'économie comptant de façon générale une vaste proportion de

⁸ Pour une caractérisation économique néoclassique standard des syndicats sur le marché du travail et un examen de l'évolution de la pensée sur la théorie des impacts des syndicats, voir Dunlop (1944), Friedman et Friedman (1962), et Freeman et Medoff (1984).

⁹ Un ensemble grandissant de résultats empiriques sur l'ampleur de l'écart salarial entre syndiqués et non-syndiqués est disponible au Canada : parmi les premières études, notons MacDonald et Evans (1981), MacDonald (1983), Robinson et Tones (1984), Simpson (1985), Kumar et Stengos (1985) et Grant, Swidinsky et Vanderkamp (1987); des résultats plus récents sont présentés par Robinson (1989) et Meng (1990); pour sa part, Renaud (1997) a fait une revue de la littérature sur le sujet. Pour les États-Unis, les principaux travaux sont l'oeuvre de Lewis (1986; 1963).

¹⁰ Puisque la générosité de nombreux avantages sociaux est liée au niveau salarial, la prime syndicale exerce ainsi un effet à la hausse sur la rémunération globale. Se reporter à Freeman (1981) pour l'une des premières analyses empiriques traitant des effets des syndicats sur les niveaux des avantages sociaux.

¹¹ Parmi les autres critiques, notons : salaires plus élevés qui entraîneront, en amont, une inflation des prix dans l'économie; perte de production économique en raison des grèves; création de rigidités et d'inefficacités sur les lieux de travail par l'instauration d'un échec de règles très complexes et lourdes qui régissent le travail et limitent le pouvoir discrétionnaire des patrons.

¹² Voir Rosen (1969) pour un traitement de la notion d'« effet de menace » des syndicats sur les salaires des travailleurs non syndiqués.

travailleurs syndiqués¹³. L'effet net général de ces divers effets salariaux sur l'inégalité globale est incertain et, par conséquent, se prête à des études empiriques. Une des premières études, maintenant devenue une référence, qui se soient penchées sur cette question aux États-Unis a montré que les syndicats, dans leur ensemble, contribuaient à réduire le niveau global d'inégalité dans l'économie (voir Freeman et Medoff, 1984).

Au Canada, les divers effets possibles des syndicats sur la distribution globale de la rémunération ou du revenu sont peut-être moins bien documentés. En conséquence, toute une variété de questions surgissent naturellement. Les syndicats ont-ils, de façon générale, un impact égalisateur sur le revenu? Quel est l'effet des syndicats sur la distribution du revenu selon la scolarité ou les catégories de qualification? Le revenu des travailleurs syndiqués est-il plus élevé que celui des travailleurs non syndiqués dans toutes les régions du pays? Les syndicats contribuent-ils, au Canada, à la hausse du revenu des plus démunis (c.-à-d. des travailleurs à l'extrémité inférieure de la distribution du revenu)?

Dans les sections qui suivent, nous traçons divers portraits de la distribution du revenu et du degré d'inégalité parmi les travailleurs syndiqués, en comparaison de ceux des travailleurs non syndiqués au Canada. Notre objectif, en comparant et en mettant en contraste les degrés d'inégalité (ou d'égalité) entre syndiqués et non-syndiqués, est de jeter un éclairage sur l'impact global des syndicats sur la distribution du revenu au Canada. Bien que les syndicats canadiens demeurent relativement forts et restent par conséquent des acteurs importants de l'économie, certaines indications laissent croire qu'ils sont en recul dans certains secteurs clés comme l'industrie manufacturière. S'ils sont effectivement en perte de vitesse comme agents déterminants du marché du travail, cela pourrait avoir des conséquences importantes sur l'ampleur de l'inégalité du revenu au Canada.

¹³ Par le passé, la négociation type était un trait marquant d'industries aussi diverses que le conditionnement des viandes, la sidérurgie et l'exploitation minière. Plus récemment, au cours de l'été 1999, on s'est grandement inquiété au Québec et en Saskatchewan que tout règlement salarial (avec concessions) pour les infirmières à l'échelon provincial n'ait pour effet de créer un précédent qui servirait de « modèle » aux autres syndicats du secteur public de la province.

¹⁴ Les données utilisées dans cette analyse proviennent de l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu de Statistique Canada pour 1994 et sont basées sur l'Enquête sur la population active canadienne. Il s'agit d'une enquête nationale sur les ménages menée auprès de la population civile et qui exclut les résidents du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest, ainsi que les résidents des institutions et des réserves. L'échantillon compte 6 309 observations et comprend des travailleurs rémunérés qui occupent un emploi dans le secteur privé, qui sont âgés de 16 à 62 ans et qui n'ont pas de problème de santé de longue durée.

3— Analyse du revenu moyen selon le statut syndical et les caractéristiques personnelles et d'emploi¹⁴

Dans la présente section, nous comparons le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués selon le statut d'emploi, le sexe, l'industrie et la région, ainsi que la scolarité et le degré de qualification. Bien que nous nous attendions à ce que les travailleurs syndiqués dans leur ensemble aient (en moyenne) un revenu plus élevé en raison de la prime salariale syndicale, cette partie de l'analyse nous permettra de déterminer si oui ou non les travailleurs syndiqués ont un revenu plus élevé pour toute une gamme d'attributs du marché du travail et de caractéristiques personnelles. Dans la deuxième partie de l'analyse, nous comparons le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués à différents points de la distribution globale du revenu. Enfin, nous examinons aussi le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués classés dans les catégories « à faible revenu », « à revenu élevé » et « classe moyenne », afin de savoir lesquels profitent le plus de la syndicalisation.

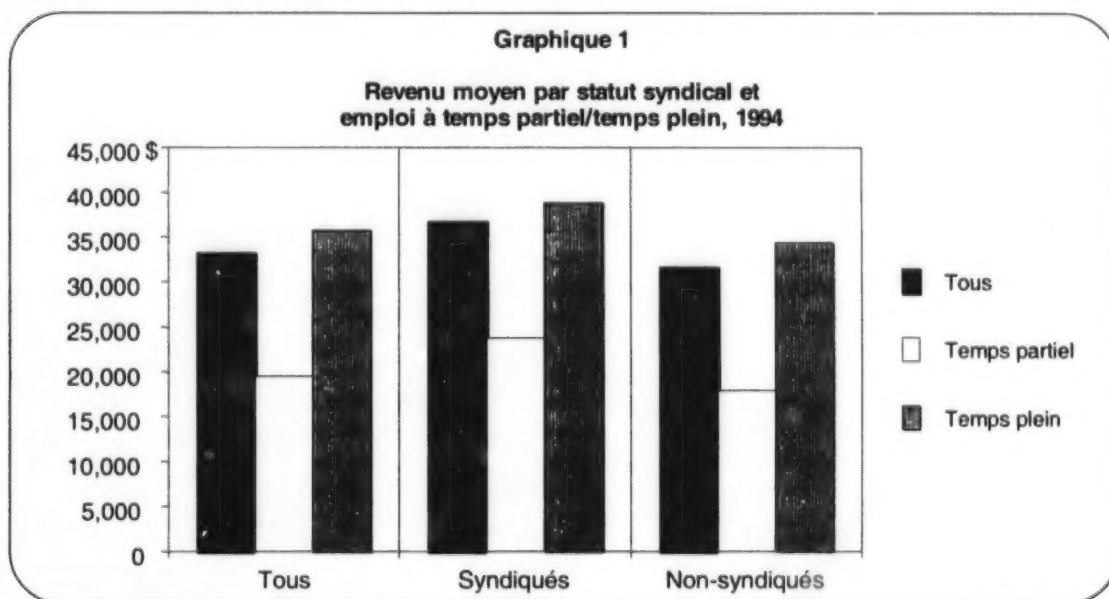
3.1— Revenu des travailleurs syndiqués et non syndiqués

Revenu des travailleurs selon le statut d'emploi et le sexe

Le graphique 1 présente le revenu moyen des travailleurs selon leur statut syndical et le fait qu'ils occupent un emploi à temps plein ou à temps partiel. Dans le premier panneau, on peut voir que les travailleurs à temps partiel, en moyenne, gagnent approximativement la moitié du revenu des travailleurs à temps plein. Cette réalité se répète tant

pour les travailleurs syndiqués que pour les travailleurs non syndiqués, comme le montrent les deuxième et troisième panneaux du graphique 1. Notons toutefois, d'une part, que l'écart de revenu moyen entre les travailleurs à temps partiel et à temps plein est *moins élevé* chez les travailleurs syndiqués (15 042 \$), que chez les travailleurs non syndiqués (16 427 \$) et, d'autre part, que les travailleurs syndiqués, qu'ils soient à temps plein ou à temps partiel, gagnent en moyenne un revenu plus élevé que leurs homologues non syndiqués¹⁵. Donc, il semblerait que les travailleurs syndiqués, aussi bien à temps plein qu'à temps partiel, soient en meilleure situation que les travailleurs non syndiqués et que les syndicats réduisent la disparité salariale entre les travailleurs à temps partiel et les travailleurs à temps plein.

Plusieurs résultats intéressants ressortent de l'examen du revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués selon le sexe. Comme le montrent les deuxième et troisième panneaux du graphique 2, les hommes syndiqués gagnent (en moyenne) à peu près le même revenu que les hommes non syndiqués¹⁶; toutefois, les femmes syndiquées ont un revenu considérablement plus élevé que les femmes non syndiquées, l'écart en faveur des femmes syndiquées étant d'environ 6 704 \$. Le résultat net est que le revenu moyen global plus élevé observé pour les travailleurs syndiqués semble tenir essentiellement au fait que les femmes syndiquées ont (en moyenne) un revenu plus élevé que les femmes non syndiquées.



Comparaison du revenu selon le statut syndical et les caractéristiques du capital humain

L'un des plus importants déterminants de la rémunération et du revenu des travailleurs au fil du temps est le degré d'investissement en capital humain qu'ils sont en mesure d'accumuler, que ce soit par l'éducation formelle, la formation en cours d'emploi ou l'acquisition de compétences. Dans la présente section, nous examinons les similitudes et

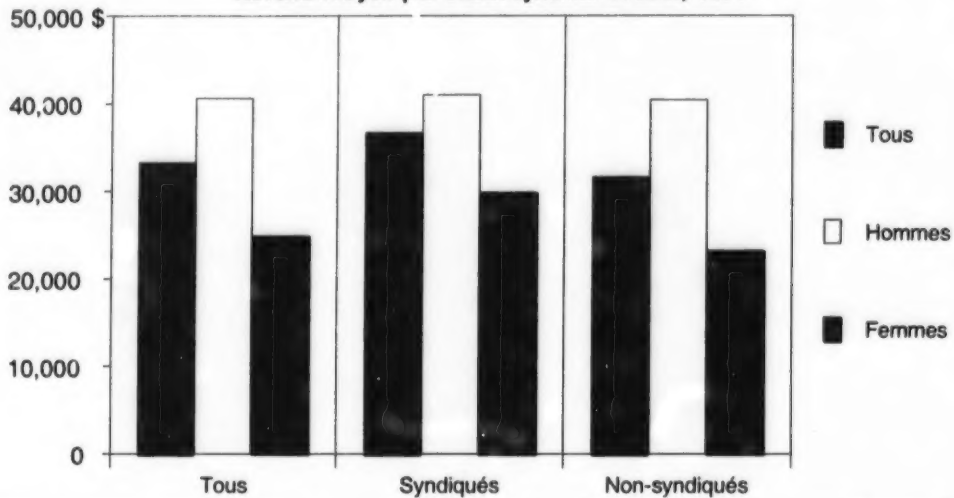
les écarts entre le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués selon la scolarité et le degré de qualification. Nous examinons l'ensemble des travailleurs toutes scolarités confondues ainsi que selon les catégories études secondaires sans diplôme, diplôme d'études secondaires, études postsecondaires partielles, certificat d'études postsecondaires, baccalauréat universitaire et diplôme de cycle supérieur, dans chaque cas pour les travailleurs syndiqués et les travailleurs non

¹⁵ L'écart entre le revenu des travailleurs à temps partiel syndiqués et non syndiqués est de 5 837 \$; l'écart entre le revenu des travailleurs à temps plein syndiqués et non syndiqués est de 4 453 \$.

¹⁶ L'écart en faveur des hommes syndiqués n'est que de 543 \$.

Graphique 2

Revenu moyen par statut syndical et sexe, 1994



syndiqués. Ces résultats selon la scolarité sont présentés au graphique 3; au panneau 1, les résultats concernent l'ensemble des travailleurs tandis qu'au panneau 2, ils visent les travailleurs syndiqués et au panneau 3, les travailleurs non syndiqués.

Les travailleurs syndiqués des catégories études secondaires sans diplôme, diplôme d'études secondaires, études postsecondaires partielles et certificat d'études postsecondaires gagnent tous (en moyenne) un revenu plus élevé que les catégories correspondantes de travailleurs non syndiqués. Les écarts sont prononcés et vont d'environ 3 492 \$ pour les travailleurs ayant des études postsecondaires partielles à 11 000 \$ pour les travailleurs ayant obtenu un certificat d'études postsecondaires.

Toutefois, les écarts entre les travailleurs syndiqués et non syndiqués s'inversent pour les travailleurs ayant un baccalauréat. Dans ce cas, c'est l'opposé de ce qu'on observe aux niveaux de scolarité inférieurs, c'est-à-dire que les travailleurs non syndiqués gagnent, en fait, un revenu considérablement *plus élevé* que les travailleurs syndiqués du même niveau de scolarité (l'écart du revenu moyen est d'environ 9 286 \$); quant aux travailleurs ayant un diplôme de cycle supérieur, qu'ils soient syndiqués ou non, ils

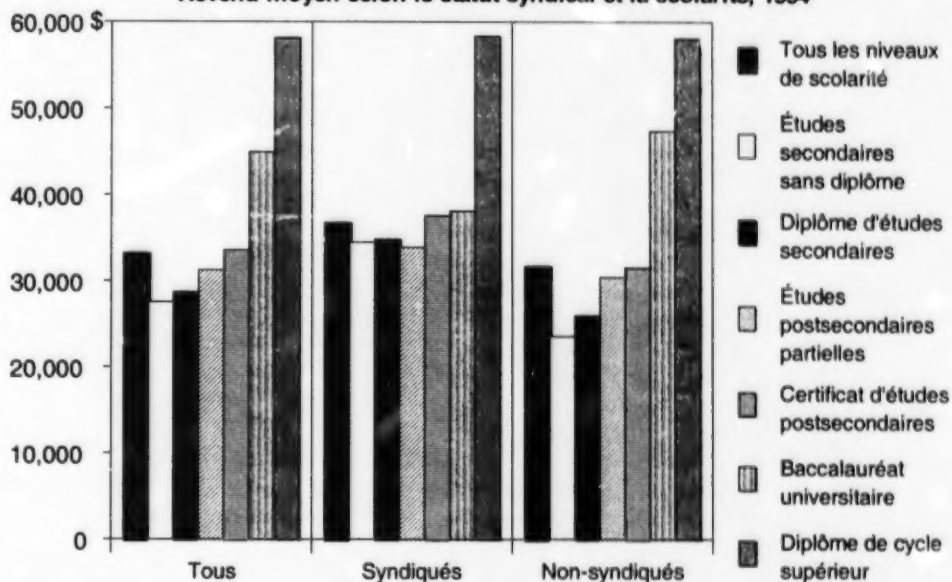
gagnent en moyenne à peu près le *même* revenu. Qu'est-ce qui explique ces résultats? D'une part, il apparaît normal que les syndicats réussissent à augmenter les salaires des travailleurs situés au bas et au milieu de l'échelle de scolarité, car on peut présumer que ces niveaux de scolarité sont associés à une vaste gamme d'emplois industriels dans l'économie. D'autre part, les employés ayant effectué des études plus avancées (p. ex. baccalauréat ou diplôme de cycle supérieur) ont tendance à occuper des emplois plus rémunérateurs sur le marché du travail, souvent associés à des responsabilités professionnelles ou gestionnelles. Par conséquent, on peut s'attendre à ce que dans ce cas, la *prime* salariale procurée par les syndicats soit faible¹⁷; en outre, puisque les syndicats ont tendance à aplanir les écarts salariaux attribuables au niveau de qualification, on peut s'attendre à ce que les travailleurs syndiqués les plus scolarisés ne soient pas les plus avantagés.

Cette analyse du revenu moyen selon la scolarité est conforme aux résultats qu'on obtient quand on examine le revenu moyen selon le statut syndical et le niveau de qualification (voir graphique 4). Dans ce cas, les « professionnels et cadres supérieurs » tout comme les « semi-professionnels et cadres

¹⁷ Autre possibilité, les travailleurs à rémunération élevée seront plus susceptibles de chercher, dans la représentation syndicale, un moyen d'améliorer les aspects non pécuniaires de leur emploi, comme les conditions de travail, les procédures de grief et d'arbitrage, la santé et la sécurité, etc.

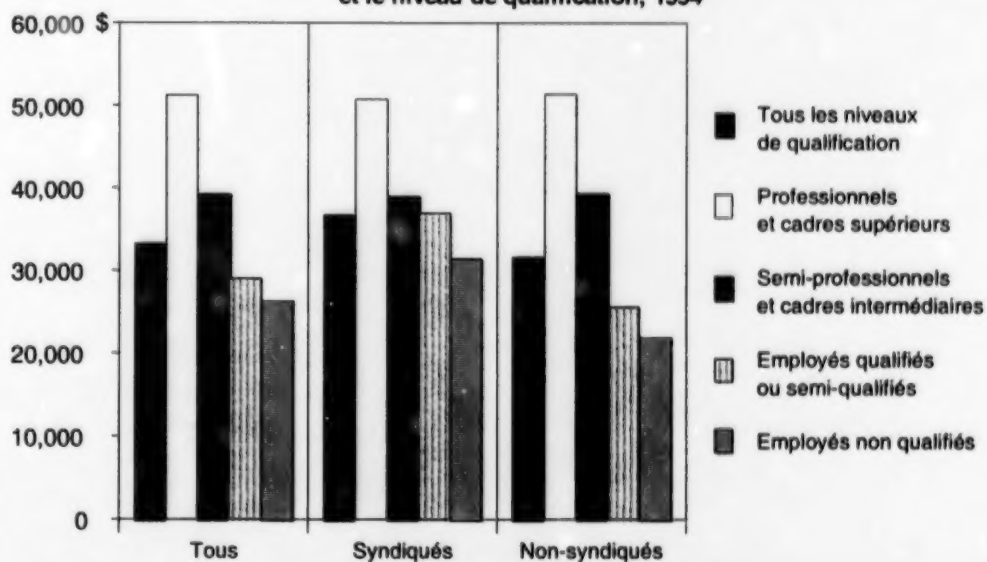
Graphique 3

Revenu moyen selon le statut syndical et la scolarité, 1994



Graphique 4

Revenu moyen selon le statut syndical et le niveau de qualification, 1994

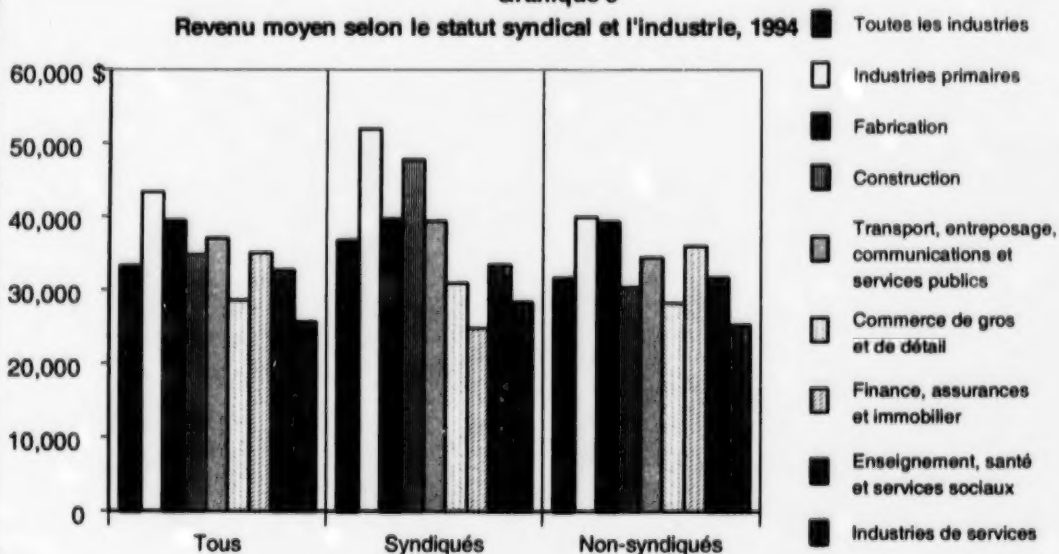


intermédiaires », qu'ils soient syndiqués ou non, ont tendance à gagner (en moyenne) approximativement le même revenu¹⁸. Par contre, pour les « employés qualifiés ou semi-qualifiés » et les « employés non qualifiés », il est clair que le fait d'être syndiqués leur procure (en moyenne) un revenu considérablement plus élevé que celui de leurs homologues non syndiqués (écarts respectifs de 11 332 \$ et de 9 653 \$). Ainsi, les résultats selon la scolarité et le niveau de qualification apparaissent très cohérents, c'est-à-dire que les travailleurs non syndiqués qui sont fortement scolarisés et ont un niveau de qualification très élevé gagnent en général autant ou plus que les travailleurs syndiqués, tandis que les travailleurs situés au bas ou au milieu de l'échelle de scolarité ou de qualification sont ceux qui profitent le plus de la syndicalisation. Encore une fois, ces résultats sont logiques, compte tenu du fait que les travailleurs syndiqués se retrouvent plutôt à l'extrémité inférieure ou au milieu des échelles de scolarité et de qualification (où il y a probablement plus d'espace pour accroître les salaires que dans les catégories de travailleurs déjà fortement rémunérés), et que les syndicats ont tendance à aplanir les écarts salariaux selon la qualification.

Comparaison du revenu moyen selon le statut syndical, l'industrie et la région

Puisque la présence syndicale reste concentrée dans ses secteurs forts traditionnels au Canada (industries primaires, fabrication, construction et transport), on pourrait s'attendre à ce que l'impact des syndicats sur le revenu et la rémunération soit le plus marqué dans ces secteurs. La comparaison du revenu moyen selon le statut syndical et l'industrie présentée au graphique 5 montre que le revenu moyen des travailleurs syndiqués est considérablement plus élevé que celui des travailleurs non syndiqués dans les industries primaires (écart de 12 028 \$) et dans la construction (écart de 17 347 \$), mais que, chose qui étonnera peut-être, le revenu moyen est approximativement comparable dans le secteur de la fabrication (avec un écart de seulement 432 \$ en faveur des travailleurs syndiqués). Toutefois, si l'on tient compte du fait que le taux de syndicalisation dans le secteur manufacturier (fabrication) est actuellement d'environ 32 % et qu'il est en recul depuis quelques années, ainsi que du fait que le secteur manufacturier subit, de la part des pays étrangers (en particulier des États-Unis), d'énormes pressions concurrentielles qui tendent à freiner les

Graphe 5
Revenu moyen selon le statut syndical et l'industrie, 1994



¹⁸ Les écarts, favorables dans chaque cas aux travailleurs non syndiqués, ne sont que de 603 \$ et de 378 \$ respectivement.

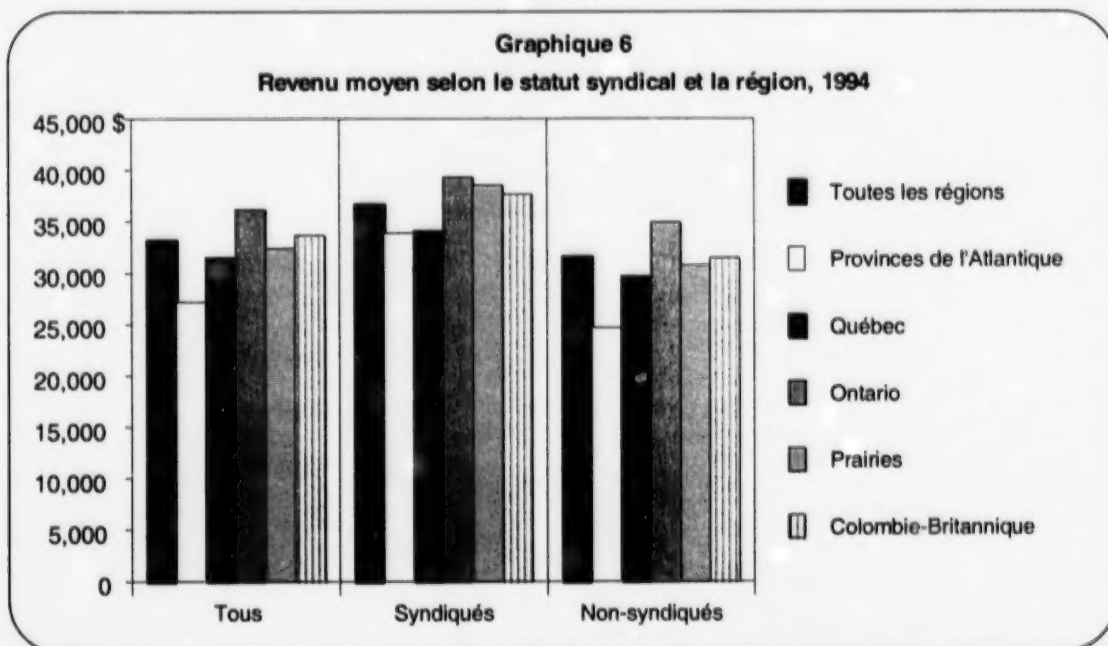
demandes salariales des syndicats, ce résultat n'est peut-être pas si surprenant¹⁹.

Le revenu moyen des travailleurs syndiqués est également supérieur à celui des travailleurs non syndiqués dans le secteur « transport, entreposage, communications et services publics » (écart de 4 984 \$), qui est lui aussi, en général, fortement syndiqué. Les écarts du revenu moyen entre les deux groupes sont plus faibles, mais toujours favorables aux travailleurs syndiqués, dans les secteurs suivants :

- commerce de gros et de détail (écart de 2 693 \$ seulement);
- enseignement, santé et services sociaux (écart de 1 720 \$ seulement); et
- secteur général des services (écart de 3 117 \$ seulement).

Le seul secteur dans lequel le revenu moyen des travailleurs non syndiqués dépasse celui des travailleurs syndiqués est celui de la finance, des assurances et de l'immobilier (où le taux de syndicalisation est particulièrement faible). Dans ce cas, l'écart en faveur des travailleurs non syndiqués est considérable, soit 11 101 \$.

De nombreux aspects du marché du travail canadien varient d'une région à l'autre, notamment des caractéristiques comme le taux de chômage, le salaire moyen et le degré de syndicalisation. Les écarts du revenu moyen par statut syndical et région sont présentés au graphique 6. On peut voir que, dans toutes les régions du Canada, le revenu moyen des travailleurs syndiqués dépasse celui des travailleurs non syndiqués, mais que la différence est plus marquée dans les provinces de l'Atlantique (écart de 9 249 \$), dans les provinces des Prairies (écart de 7 846 \$) et en Colombie-Britannique (écart de 6 186 \$)²⁰.



¹⁹ Se reporter à Chaykowski et Slotsve (1996) pour une analyse des tendances du degré de syndicalisation dans le secteur de la fabrication, et à Akyeampong (1998) pour des estimations récentes du taux de syndicalisation par industrie.

²⁰ Les écarts du revenu moyen sont légèrement inférieurs à 4 500 \$ tant au Québec qu'en Ontario.

3.2— Revenu moyen par statut d'emploi par la distribution du revenu

Méthode de calcul du revenu moyen et des parts du revenu par quintile

Afin de comparer la distribution du revenu entre les travailleurs syndiqués et non syndiqués, nous procédons en deux étapes. Nous commençons par classer tous les travailleurs rémunérés de l'échantillon (6 309 observations) selon leur revenu, du plus faible au plus élevé. Une fois cela fait, nous divisons l'échantillon total en cinq tranches ou *quintiles*. Ainsi, le premier quintile inclut la tranche de 20 % des travailleurs qui gagnent les salaires les plus bas, le deuxième quintile contient la tranche suivante de 20 % des travailleurs classés selon le revenu, et ainsi de suite, jusqu'au cinquième quintile, ou quintile supérieur, qui inclut la tranche supérieure de 20 % des travailleurs les mieux rémunérés. Cela nous permet d'établir les bornes de revenu entre le premier et le deuxième quintile, ainsi qu'entre le deuxième et le troisième, le troisième et le quatrième, et le quatrième et le cinquième, valeurs que nous utiliserons dans l'analyse. Autrement dit, chaque quintile correspond à une fourchette de revenus, laquelle définit un quintile total de l'échantillon.

Dans la deuxième étape, nous isolons les travailleurs syndiqués dans l'échantillon et nous déterminons lesquels ont un revenu qui tombe dans chaque quintile (celui-ci étant délimité par les bornes du quintile total de la première étape). Pour les travailleurs syndiqués faisant partie d'un quintile donné, il est alors possible de calculer le revenu moyen. De même, nous isolons les travailleurs non syndiqués et nous déterminons lesquels ont un revenu qui tombe dans chaque quintile (encore ici, tel que défini à la première étape). Nous pouvons alors calculer le revenu moyen des travailleurs non syndiqués dans chaque quintile. Cela nous permet, pour un segment ou quintile donné de la distribution globale du revenu, de comparer le revenu moyen des travailleurs syndiqués et des travailleurs non syndiqués. Fait à noter, puisque les bornes de revenu sont définies à l'aide de l'échantillon complet de travailleurs, le nombre de travailleurs syndiqués (et non syndiqués) variera d'un quintile à l'autre.

Grâce à cette méthode, nous pouvons examiner le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués à différents endroits de la distribution

globale du revenu, plutôt que d'utiliser une seule mesure sommaire du revenu moyen de chacun des deux groupes. Enfin, nous examinons la part du revenu total gagné par les travailleurs syndiqués dans chacun des quintiles. Ce calcul de la part du revenu est également effectué pour les travailleurs non syndiqués et pour l'ensemble des travailleurs sur le marché du travail.

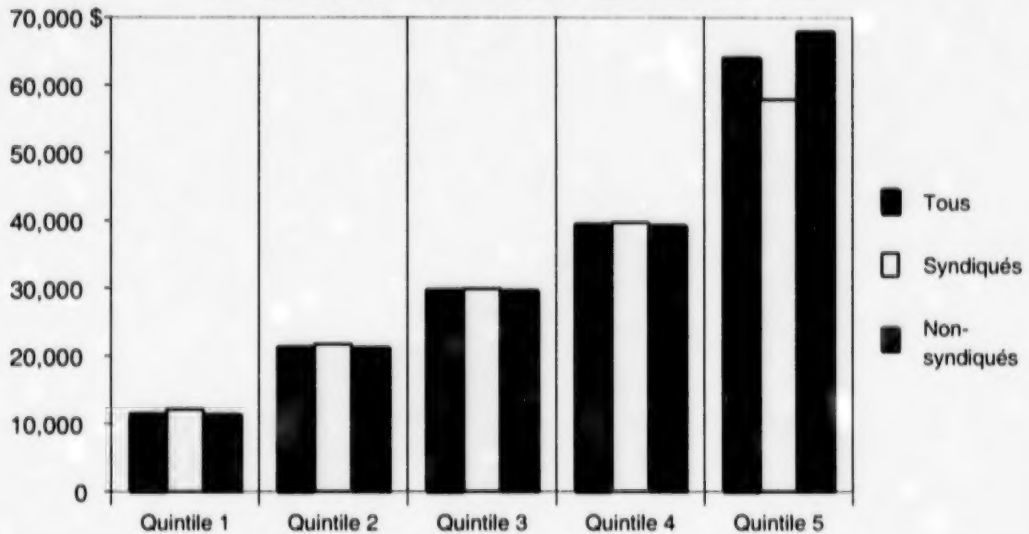
Revenu moyen et parts du revenu selon le statut syndical

Le graphique 7 présente le revenu moyen par quintile selon le statut syndical. Dans les premier, deuxième, troisième et quatrième quintiles, le revenu moyen des travailleurs syndiqués est légèrement supérieur à celui des travailleurs non syndiqués, les écarts approximatifs étant de 820 \$ dans le quintile 1, de 496 \$ dans le quintile 2, de 215 \$ dans le quintile central (le troisième) et de 427 \$ dans le quintile 4. Toutefois, dans le quintile supérieur (le cinquième), le revenu moyen des travailleurs non syndiqués dépasse celui des travailleurs syndiqués par une marge considérable (écart de 10 050 \$). En bref, il semble que les travailleurs syndiqués soient avantagés dans les quintiles inférieurs et centraux, et que les travailleurs non syndiqués soient les gagnants tout en haut de la distribution du revenu.

Malgré tout, il semble que la part du revenu total (travailleurs syndiqués) détenue par les syndiqués dans les deux quintiles inférieurs (12,2 %) soit considérablement inférieure à la part correspondante du revenu total (travailleurs non syndiqués) détenue par les non-syndiqués dans ces deux mêmes quintiles (23,6 %). Dans le troisième et le quatrième quintile, les travailleurs syndiqués détiennent toutefois une part plus grande du revenu total (travailleurs syndiqués) (49 %) que celle du revenu total (travailleurs non syndiqués) appartenant aux non-syndiqués des mêmes quintiles (37,8 %). Enfin, la part du revenu total (travailleurs syndiqués) qui revient aux syndiqués dans le quintile supérieur (38,8 %) est pratiquement la même que la part du revenu total (travailleurs non syndiqués) revenant aux non-syndiqués de ce quintile (38,6 %). Tant pour les syndiqués que pour les non-syndiqués, la part du revenu s'accroît régulièrement de la base au sommet de la distribution globale du revenu (voir graphique 8). Les résultats laissent croire, toutefois, que la part du revenu total (travailleurs syndiqués) détenue par les travailleurs se situant du centre au sommet de la distribution du revenu des syndiqués soit supérieure, et que la part du revenu total (travailleurs syndiqués) détenue par

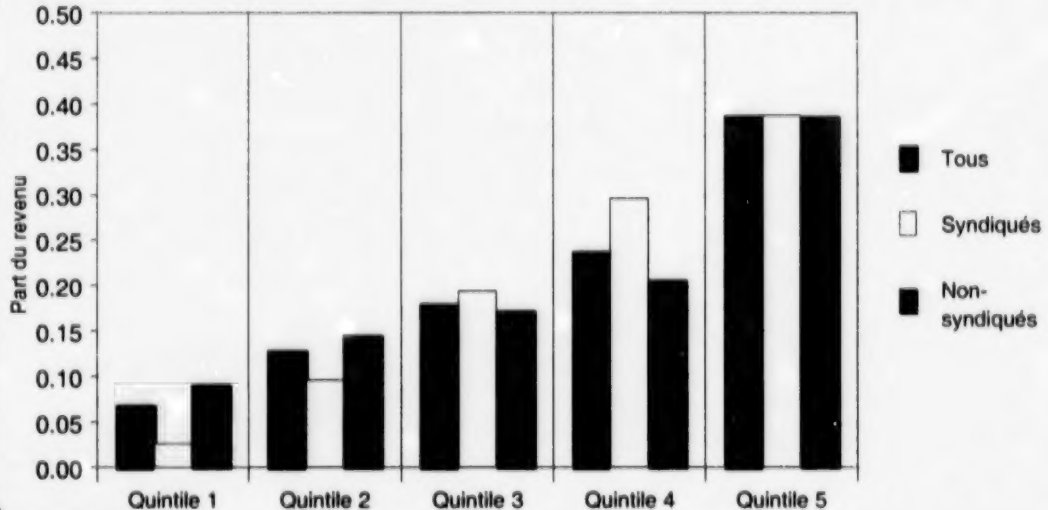
Graphique 7

Revenu moyen par quintile selon le statut syndical, 1994



Graphique 8

Parts du revenu par quintile selon le statut syndical, 1994



les travailleurs des segments inférieurs de la distribution du revenu des syndiqués soit inférieure, comparativement aux parts correspondantes du revenu total (travailleurs non syndiqués) détenues par les non-syndiqués.

Le profil de variation de l'emploi à temps plein et de l'emploi à temps partiel entre les quintiles est approximativement identique pour les travailleurs syndiqués et non syndiqués. Il semble toutefois, si l'on regarde les données de chaque quintile (voir

graphique 9), que la proportion des travailleurs à temps partiel soit plus élevée chez les syndiqués que chez les non-syndiqués du côté inférieur de la distribution (quintiles 1, 2 et 3), tandis que du côté supérieur de la distribution globale (quintiles 4 et 5), la proportion des travailleurs à temps partiel soit beaucoup plus élevée chez les non-syndiqués. Ce profil est pratiquement inversé pour les travailleurs à temps plein du côté inférieur de la distribution. En effet, dans les trois quintiles inférieurs de la distribution globale du revenu, la proportion des travailleurs à temps plein est plus élevée parmi les travailleurs non syndiqués que parmi les travailleurs syndiqués, quoique les proportions de travailleurs à temps plein soient très semblables dans le quintile du milieu. Dans le quatrième quintile, la proportion des travailleurs à temps plein est légèrement plus élevée parmi les travailleurs syndiqués, tandis que les proportions sont essentiellement les mêmes dans le quintile supérieur de la distribution du revenu.

Globalement, ces résultats donnent à penser que la raison pour laquelle les travailleurs syndiqués du quintile inférieur ont une plus faible part du revenu total des travailleurs syndiqués, comparativement aux travailleurs non syndiqués, c'est parce qu'ils sont de façon prédominante des employés à temps partiel, tandis que les travailleurs non syndiqués du quintile inférieur sont principalement des employés à temps plein. À mesure qu'on progresse dans la distribution,

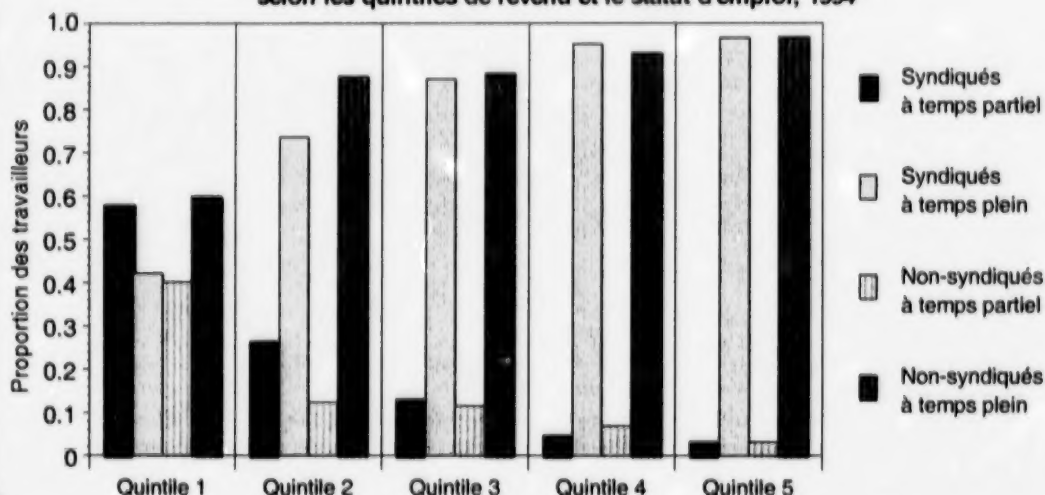
tant pour les syndiqués que pour les non-syndiqués, le pourcentage de travailleurs à temps plein s'accroît et la part du revenu du quintile augmente en conséquence.

Polarisation et revenu de la classe moyenne selon le statut syndical

Dans cette section, nous examinons la situation des travailleurs situés au milieu et aux deux extrémités (pôles) de la distribution du revenu, selon qu'ils sont syndiqués ou non syndiqués. Nous définissons la classe moyenne de façon large comme étant formée des travailleurs dont le revenu se situe dans l'intervalle allant de 50 % du revenu médian à 150 % du revenu médian de tous les travailleurs rémunérés de l'échantillon. Parmi les travailleurs dont le revenu se situe dans cet intervalle, le revenu moyen était tout juste inférieur à 29 000 \$ en 1993. Dans ce groupe de la classe moyenne, le revenu moyen des travailleurs syndiqués dépassait celui des travailleurs non syndiqués d'environ 3 200 \$. En outre, environ 58 % du revenu total des travailleurs syndiqués était détenu par les syndiqués se trouvant dans la classe moyenne. Cette part était légèrement supérieure à la proportion équivalente pour les travailleurs non syndiqués (54 %). Ainsi, les travailleurs syndiqués de la classe moyenne ont un revenu moyen plus élevé et détiennent une plus grande part du revenu total des syndiqués, comparativement aux données

Graphique 9

Répartition des syndiqués/non-syndiqués selon les quintiles de revenu et le statut d'emploi, 1994



équivalentes pour les travailleurs non syndiqués. (Voir tableau 1.)

Un autre sujet de préoccupation est la proportion des travailleurs à temps partiel et à temps plein qui se situent aux extrémités supérieure et inférieure de la distribution du revenu. Pour examiner ce phénomène, nous définissons les travailleurs « à faible revenu » comme ceux dont le revenu est inférieur à 50 % du revenu médian de *tous* les travailleurs rémunérés de l'échantillon. De même, nous définissons les travailleurs « à revenu élevé » comme ceux dont le revenu est supérieur à 150 % du revenu médian de

tous les travailleurs rémunérés de l'échantillon. La proportion des travailleurs à revenu élevé qui sont employés à temps plein (97 %) et à temps partiel (3 %) est semblable, tant chez les travailleurs syndiqués que chez les travailleurs non syndiqués. Les principales différences selon le statut syndical s'observent chez les travailleurs à faible revenu. Parmi les travailleurs syndiqués à faible revenu, seulement 39 % sont à temps plein et 61 % sont à temps partiel; en revanche, parmi les travailleurs non syndiqués à faible revenu, 56 % sont à temps plein et seulement 44 % sont à temps partiel. (Voir graphiques 10 et 11.)

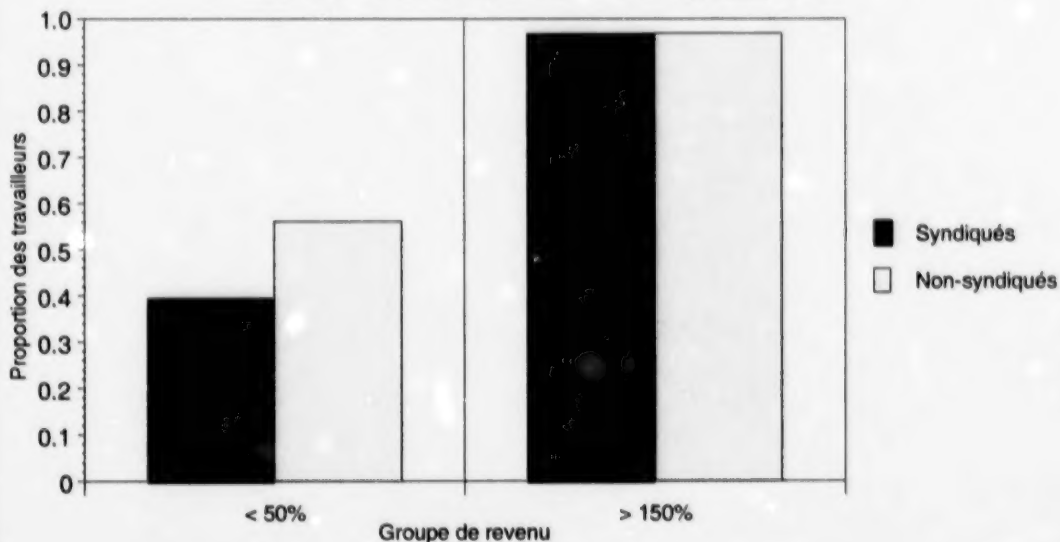
Tableau 1

**Revenu de la classe moyenne selon le statut syndical, 1994
(groupe de revenu 50-150 %)**

	<u>Tous</u>	<u>Syndiqués</u>	<u>Non-syndiqués</u>
Revenu moyen	29 000 \$	31 100 \$	27 900 \$
Part du revenu	55 %	58 %	54 %

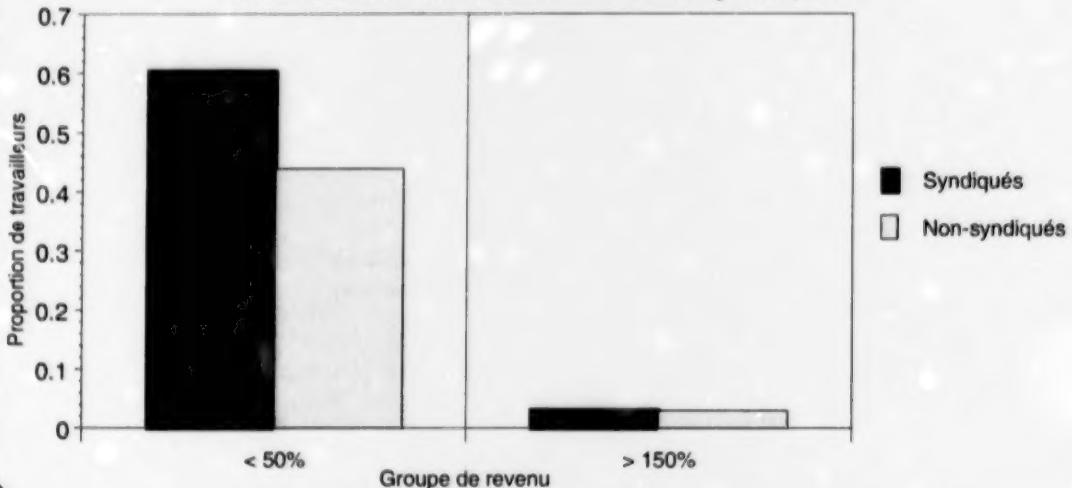
Graphique 10

**Proportion des travailleurs à temps plein aux extrémités de la
distribution du revenu selon le statut syndical, 1994**



Graphique 11

Proportion des travailleurs à temps partiel aux extrémités de la distribution du revenu selon le statut syndical, 1994



4— Résumé et observations en guise de conclusion

Tant au Canada qu'aux États-Unis, toute une variété de facteurs agissant sur le marché du travail du côté offre, du côté demande ou à l'échelon institutionnel ont influé sur l'accroissement de l'inégalité du revenu dans l'économie. Parmi les divers facteurs institutionnels qui jouent un rôle dans ce domaine, les syndicats sont peut-être le plus important. Bien que les syndicats soient des acteurs socio-politiques relativement importants, c'est peut-être leur action directe sur les salaires et la rémunération par la négociation collective qui, sur le plan économique, constitue leur impact principal²¹. Ce que nous savons, c'est que les syndicats ont effectivement tendance à procurer un avantage salarial marqué à leurs membres et qu'ils peuvent avoir des effets favorables sur le développement du capital humain, principalement par leur impact sur la formation des travailleurs. Par conséquent, les travailleurs syndiqués ont en général des salaires plus élevés (en moyenne) et probablement, par voie de conséquence, un revenu plus élevé.

À l'aide de données de 1994, nous avons examiné les niveaux de revenu de travailleurs syndiqués et non syndiqués pour toute une variété d'attributs du marché du travail et de caractéristiques personnelles, et nous avons aussi comparé le revenu moyen des travailleurs syndiqués et non syndiqués à divers points de la distribution globale du revenu. Un certain nombre de résultats clés ressortent de cette analyse :

- En moyenne, les travailleurs syndiqués ont un revenu plus élevé que celui des travailleurs non syndiqués, qu'ils soient employés à temps plein ou à temps partiel. De plus, les femmes syndiquées ont un revenu sensiblement plus élevé que les femmes non syndiquées.
- Le fait d'être syndiqué tend à favoriser les travailleurs aux niveaux inférieurs et moyens de scolarité et de qualification, tandis que les travailleurs non syndiqués ont un revenu plus élevé, en moyenne, aux niveaux supérieurs de scolarité et de qualification.
- Bien que les travailleurs syndiqués aient un revenu plus élevé dans toutes les régions du pays,

²¹ Les syndicats peuvent aussi agir, à plus grande échelle, sur des facteurs qui contribuent au bien-être économique des travailleurs, en prenant cause pour des politiques sociales ou des programmes économiques qui influent sur les travailleurs (par exemple, en réclamant un programme d'assurance-emploi plus généreux ou des politiques pour les travailleurs à faible revenu).

l'avantage syndical varie d'une région à l'autre. Par ailleurs, les travailleurs syndiqués ont, en moyenne, un revenu plus élevé dans toutes les industries sauf le secteur « finance, assurances et immobilier », et leur avantage le plus marqué s'observe dans les industries primaires et la construction.

- La capacité des syndicats d'augmenter le revenu de leurs membres est plus élevée dans les segments inférieurs et moyens de la distribution globale du revenu, tandis que les travailleurs situés tout en haut de la distribution du revenu sont généralement en meilleure situation s'ils ne sont pas syndiqués.
- Parmi les travailleurs syndiqués à faible revenu, la plupart sont employés à temps partiel, tandis que parmi les travailleurs non syndiqués à faible revenu, ce sont les employés à temps plein qui prédominent.

Les résultats, globalement, donnent à croire que les syndicats contribuent à augmenter le revenu des travailleurs qu'ils représentent. Les syndicats améliorent aussi le sort de travailleurs dont les caractéristiques ont été associées à un désavantage sur le plan des salaires (et du revenu), notamment

les employés à temps partiel et les femmes et, de façon plus générale, les travailleurs au bas des échelles de scolarité et de qualification. Cette observation concorde étroitement avec notre résultat selon lequel le plus grand impact des syndicats sur l'augmentation du revenu des membres s'observe dans les segments inférieurs et moyens de la distribution globale du revenu, ce qui donne à penser que les syndicats sont, effectivement, des agents d'égalisation.

S'il est vrai que les syndicats et l'affiliation syndicale ont subi un recul dans plusieurs pays occidentaux industrialisés, peut-être avec le plus d'acuité aux États-Unis, ils sont demeurés relativement vigoureux au Canada. Cette situation semble en grande partie attribuable à une politique publique relativement favorable au monde du travail, laquelle semble à son tour prendre appui sur un vaste intérêt collectif envers la représentation collective par le biais du syndicalisme. Les résultats présentés dans ce document laissent croire que les syndicats canadiens continuent d'améliorer le revenu relatif de leurs membres et de contribuer à réduire l'inégalité économique.

BIBLIOGRAPHIE

- AKYEAMPONG, Ernest B. « Statistiques sur l'adhésion syndicale », *L'emploi et le revenu en perspective* (numéro spécial pour la fête du Travail), Statistique Canada, n° 75-001-XPF au catalogue (1998), p.1-10.
- BEACH, C., et G. SLOTSVE. *Are We Becoming Two Societies? Income Polarization and the Myth of the Declining Middle Class in Canada*, Toronto, C.D. Howe Institute, 1996, « The Social Policy Challenge », n° 12.
- CHAYKOWSKI, Richard. « Union Influence on Labour Market Outcomes and Earnings Inequality » dans *Labour Market Polarization and Social Policy Reform*, sous la direction de K. Banting et C. Beach, Kingston (Ont.), School of Policy Studies, Queen's University, 1995, p. 95-118.
- CHAYKOWSKI, Richard, et G. SLOTSVE. « Union Wage Premiums and Union Density in Canada and the United States », *Canadian Business Economics*, vol. 4, n° 3 (printemps 1996), p. 46-59.
- DINARDO, John, et Thomas LEMIEUX. « Diverging Male Wage Inequality in the United States and Canada, 1981-1988: Do Institutions Explain the Difference? », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 50, n° 4 (juillet 1997), p. 629-651.
- DUNLOP, John. *Wage Determination Under Trade Unionism*, New York, MacMillan, 1944.
- FREEMAN, Richard B. « How Much Has De-Unionization Contributed to the Rise in Male Earnings Inequality? » dans *Uneven Tides: Rising Inequality in America*, sous la direction de S. Danziger et P. Gottschalk, New York, Russell Sage Foundation, 1993, p. 133-163.
- FREEMAN, Richard B. « The Effect of Unionism on Fringe Benefits », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 34, n° 4 (juillet 1981), p. 489-509.
- FREEMAN, Richard B. « Unionism and the Dispersion of Wages », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 34, n° 1 (octobre 1980), p. 3-23.
- FREEMAN, Richard B., et J. MEDOFF. *Pourquoi les syndicats? Une réponse américaine*, Paris, Économica, c. 1984, 1987.
- FRIEDMAN, Milton, et Rose FRIEDMAN. *Capitalisme et liberté*, Paris, Laffont, 1971.
- GRANT, E. Kenneth, Robert SWIDINSKY, et John VANDERKAMP. « Canadian Union-Non-Union Wage Differentials », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 41, n° 1 (1987), p. 93-107.
- KAROLY, L. « The Trend in Inequality Among Families, Individuals, and Workers in the United States: A Twenty-Five Year Perspective » dans *Uneven Tides: Rising Inequality in America*, sous la direction de S. Danziger et P. Gottschalk, New York, Russell Sage Foundation, 1993, p.19-97.
- KUMAR, Pradeep, et Thanasis STENGOS. « Measuring the Union Relative Wage Impact: A Methodological Note », *Revue canadienne d'économique*, vol. 18, n° 1 (1985), p.182-189.
- LEMIEUX, T. « Unions and Wage Inequality in Canada and the United States » dans *Small Differences That Matter: Labor Markets and Income Maintenance in Canada and the United States*, sous la direction de D. Card et R. Freeman, Chicago, University of Chicago Press, 1993, p. 69-108.
- LEVY, F., et R. MURMANE. « U.S. Earnings Levels and Earnings Inequality: A Review of Recent Trends and Proposed Explanations », *Journal of Economic Literature*, vol. 30 (septembre 1992), p.1333-1381.

- LEWIS, H.C. *Union Relative Wage Effects: A Survey*. Chicago, University of Chicago Press, 1986.
- LEWIS, H.G. *Unionism and Relative Wages in the United States*, Chicago, University of Chicago Press, 1963.
- MACDONALD, Glenn. « The Size and Structure of Union-Non-Union Wage Differentials in Canadian Industry: Corroboration, Refinement, and Extension », *Revue canadienne d'économique*, vol.16, n° 3 (1983), p. 480-485.
- MACDONALD, Glenn, et John EVANS. « The Size and Structure of Union-Non-Union Wage Differentials in Canadian Industry », *Revue canadienne d'économique*, vol.14, n° 2 (1981), p. 216-231.
- MELTZ, Noah. « Le syndicalisme dans le secteur manufacturier : comparaisons Canada – États-Unis » dans *Actes du XXXI^e Congrès de l'Association canadienne des relations industrielles*, sous la direction de E. Déom et A. Smith, 1994, p.165-174.
- MENG, R. « Union Effects on Wage Dispersion in Canadian Industry », *Economic Letters*, n° 32 (avril 1990), p. 399-403.
- MORRISSETTE, R., J. MILES et G. PICOT. « Earnings Polarization in Canada: 1969-1991 » dans *Labour Market Polarization and Social Policy Reform*, sous la direction de K. Banting et C. Beach, Kingston (Ont.), School of Policy Studies, Queen's University, 1995, p. 23-50.
- RENAUD, S. « Unions and Wages in Canada: A Review of The Literature » dans *La représentation des salariés dans le contexte du libre échange et de la déréglementation*, *Actes du XXXIII^e Congrès de l'Association canadienne des relations industrielles*, sous la direction de R. Chaykowski et coll., Québec, ACRI, 1997, p. 211-225.
- RIDDELL, C. « Unionization in Canada and the United States: A Tale of Two Countries » dans *Small Differences That Matter: Labor Markets and Income Maintenance in Canada and the United States*, sous la direction de D. Card et R. Freeman, Chicago, University of Chicago Press, 1993, p. 69-108.
- ROBINSON, Chris. « The Joint Determination of Union Status and Union Wage Effects: Some Tests of Alternative Models », *Journal of Political Economy*, vol. 97, n° 3 (1989), p. 639-667.
- ROBINSON, Chris, et Nigel TOMES. « Union Wage Differentials in the Public and Private Sectors: A Simultaneous Equations Specification », *Journal of Labor Economics*, vol. 2, n° 1 (1984), p.106-127.
- ROSEN, Sherwin. « Trade Union Power, Threat Effects, and the Extent of Organization », *Review of Economic Studies*, vol. 36, n° 2 (1969), 106:185-196.
- SIMPSON, Wayne. « The Impact of Unions on the Structure of Canadian Wages: An Empirical Analysis With Microdata », *Revue canadienne d'économique*, vol.18, n° 1 (1985), p.164-181.
- WOLFSON, Michael C., et Brian B. MURPHY. « New Views on Inequality Trends in Canada and the United States », *Monthly Labor Review*, vol. 121, n° 4 (avril 1998), p. 3-23.

DES ÉLÉMENTS NOUVEAUX DANS LA LÉGISLATION ANTIDISCRIMINATION EN GRANDE-BRETAGNE

Kim Oliver

Politique stratégique et partenariats, Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada

Introduction

À l'instar du Canada, la Grande-Bretagne est déterminée à respecter les principes de l'équité en matière d'emploi. Ces deux pays ont établi des cadres législatifs différents pour garantir l'égalité au travail, mais les efforts qu'ils déploient s'articulent, de manière analogue, autour de la croyance commune que nul ne devrait se voir refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence. **(Le lecteur trouvera à l'Annexe une comparaison des principales dispositions de la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Canada et de la législation antidiscrimination en Grande-Bretagne.)**

Au Canada, les garanties d'égalité au travail se retrouvent dans les lois sur les droits de la personne adoptées à l'échelon provincial et à l'échelle fédérale, et qui reposent en fait sur le dépôt de plaintes. Ainsi, la législation sur les droits de la personne interdit les pratiques discriminatoires dans un certain nombre de domaines, dont l'emploi.

Par ailleurs, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada aborde de manière plus proactive la promotion de l'égalité d'accès à l'emploi. Cette loi, qui constitue le principal moyen législatif de soutenir et de favoriser l'égalité au sein des lieux de travail, relevant de la compétence du gouvernement fédéral, vise à relever et à supprimer les obstacles à l'emploi auxquels se heurtent quatre groupes désignés : les femmes, les personnes handicapées, les membres des minorités visibles et les Autochtones.

Par contraste, les garanties d'égalité auxquelles sont soumis les lieux de travail en Grande-Bretagne ont leur fondement dans trois lois antidiscrimination de grande portée, couvrant chacune un régime distinct :

- **le sexe** – la *Sex Discrimination Act* de 1975;
- **la race** – la *Race Relations Act* de 1976; et
- **l'invalidité** – la *Disability Discrimination Act* de 1995.

Aucune de ces lois ne porte exclusivement sur l'emploi, et les trois englobent la fourniture de produits et de services, ainsi que l'éducation et le logement. La responsabilité générale des dispositions en matière d'emploi qu'elles comportent incombe au Department for Education and Employment (Ministère de l'éducation et de l'emploi); cela dit, chacune de ces lois s'applique de manière très indépendante des autres, et comporte un organisme consultatif ou d'exécution et des modalités géographiques qui lui sont propres. (La *Sex Discrimination Act* et la *Race Relations Act* s'appliquent à la Grande-Bretagne (l'Angleterre, l'Écosse et le Pays de Galles), tandis que la *Disability Discrimination Act* vise le Royaume-Uni (l'Angleterre, l'Écosse, le Pays de Galles ET l'Irlande du Nord).

Bien que ce cadre, formé de plusieurs lois, diffère nettement de celui qui a été établi au Canada, des éléments nouveaux font que la législation antidiscrimination en Grande-Bretagne est un sujet d'étude valable. Les changements, proposés ou adoptés, qui concernent le cadre législatif actuellement en vigueur dans ce pays sont le fruit d'un effort qui est fait non seulement pour suivre l'évolution d'un certain nombre de nouveaux sujets de préoccupation, mais aussi pour répondre aux besoins en mutation de trois groupes cibles : les femmes, les minorités ethniques et les personnes handicapées.

1 – La *Sex Discrimination Act* de 1975

Survol

Aux termes de la *Sex Discrimination Act* de la Grande-Bretagne, une personne fait preuve de discrimination à l'endroit d'une femme lorsque celle-ci est traitée de manière moins favorable qu'un homme ou est soumise à une condition ou à une exigence qui la met dans une situation désavan-

tageuse parce qu'elle sera vraisemblablement moins apte qu'un homme à s'y conformer. Un exemple d'une telle condition ou exigence serait un test d'évaluation de la condition physique qui appliquerait à une femme les mêmes critères qu'à un homme, sans tenir compte des différences inhérentes entre les deux sexes sur le plan de la force et de la rapidité.

La Loi reconnaît donc la validité des allégations de discrimination à la fois directe et indirecte. La discrimination indirecte survient même lorsqu'une condition ou une exigence semble toucher autant les hommes que les femmes, mais que, en pratique, elle défavorise une proportion nettement supérieure des membres de l'un des deux sexes. Elle reconnaît également la discrimination par voie de victimisation, laquelle consiste à pénaliser une personne parce que celle-ci, par exemple, a fait valoir des droits en vertu des dispositions législatives interdisant la discrimination sexuelle, ou a aidé une autre personne à le faire.

Selon la Loi, il est interdit de faire preuve de discrimination sexuelle dans les domaines de l'emploi, de la formation professionnelle, de l'éducation, de la publicité et du logement, ainsi que de la fourniture de produits, d'installations et de services. Cependant, l'emploi et la publicité sont uniques, en ce sens que la Loi offre dans ces domaines une protection supplémentaire qui est fondée sur l'état matrimonial. Il n'est toutefois pas illégal de faire preuve de discrimination à l'endroit d'une personne célibataire parce qu'elle est célibataire.

La discrimination sexuelle est prohibée au sein du secteur public et du secteur privé, dans tous les domaines qui se rapportent à l'emploi, indépendamment du nombre de personnes employées. Cela contraste nettement avec le seuil que fixe la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada, où seuls sont visés les employeurs du secteur privé et du secteur public qui comptent au moins 100 employés. La discrimination est prohibée, plus précisément :

- **la discrimination qu'exerce un employeur contre des postulants** – dans les dispositions prises pour déterminer à qui un emploi devrait être offert, dans les conditions auxquelles l'emploi est offert, ou en refusant ou en omettant délibérément d'offrir un emploi;
- **la discrimination qu'exerce un employeur contre des employés** – en donnant accès à des

chances de promotion, de mutation ou de formation, ou à des avantages, des installations ou des services de toute autre nature, ou en refusant ou en omettant délibérément de donner accès à ces chances;

- **la discrimination qu'exercent des sociétés de personnes** (sociétés formées d'au moins six associés) – dans les offres d'association ou les omissions de telles offres, dans la révocation de cette situation, ainsi que dans l'accès à des avantages, des installations ou des services;
- **la discrimination qu'exercent des syndicats** – par des organisations syndicales ou patronales, sur le plan de l'adhésion et d'autres avantages;
- **la discrimination qu'exercent des organismes d'agrément** – en conférant une autorisation ou un titre qui est nécessaire pour exercer une profession ou un métier particulier, ou qui facilite cet exercice;
- **la discrimination qu'exercent des organismes de formation professionnelle** – sur le plan de l'accès à des cours ou à des installations; et
- **la discrimination qu'exercent des bureaux de placement** – en matière d'emploi ou dans d'autres services offerts par ces bureaux, comme l'orientation professionnelle et la formation.

Les dispositions en matière d'emploi de la Loi interdisent aussi le harcèlement sexuel. La législation visant la discrimination sexuelle tient les employeurs responsables des actes de leurs employés, y compris les incidents de harcèlement sexuel.

La responsabilité de l'application, de la révision et de l'exécution de la *Sex Discrimination Act* relève de l'Equal Opportunities Commission (Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi). Créée par le Parlement britannique en 1976, la Commission est un organisme indépendant et établi par la Loi qui est investie du vaste mandat de réaliser l'élimination de la discrimination sexuelle. Dotée d'un budget de plus de 6 millions de livres (environ 14,3 millions de dollars CAN), (Jain, Harish C. et Angus Bowmaker-Falcon (1998)), elle a le pouvoir de dispenser des conseils, une assistance et des services de représentation à des particuliers. La Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi reconnaît que les plaignants ont souvent besoin de conseils pour interpréter la Loi, d'une protection

contre la victimisation et d'une aide pour préparer une demande légale, d'obtenir des éléments de preuve et d'évaluer des moyens de défense. De plus, elle mène des enquêtes officielles, délivre des avis de non-discrimination, établit des codes de pratique et réalise des recherches en vue de favoriser l'élaboration de politiques et la formulation de recommandations. Si, au cours d'une enquête officielle, la Commission acquiert la conviction qu'un employeur a commis un acte discriminatoire, elle peut signifier à cet employeur un avis de non-discrimination qui oblige celui-ci à ne pas commettre un tel acte.

Bien que la Commission soit chargée de l'application, de la révision et de l'exécution de la *Sex Discrimination Act*, les responsabilités décisionnelles, similaires à celles qu'assume le Tribunal de l'équité en matière d'emploi du Canada, relèvent des tribunaux du travail.

La discrimination sexuelle dans les années 1990

Comme c'est le cas dans bien des pays industrialisés, le nombre de femmes qui exercent un emploi en Grande-Bretagne augmente progressivement depuis les 15 dernières années. Fait important, à mesure que s'accroît la présence des femmes sur le marché du travail, il en va de même du nombre de plaintes de discrimination sexuelle déposées auprès de la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi.

Dans son rapport annuel de 1998, la Commission indique qu'elle est saisie d'un nombre élevé de plaintes et de demandes de renseignements en matière de harcèlement sexuel. En 1998, elle a reçu plus de 700 demandes de renseignements de ce type, ce qui représente plus de 10 % de sa charge de travail.

Pour ce qui est des autres affaires de discrimination sexuelle et salariale au sujet desquelles la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi a prêté assistance, 30 plaintes ont été entendues au cours de l'année 1998 : huit ont été fructueuses, quatre ont été rejetées et 18 ont fait l'objet d'un règlement. Le montant des indemnités versées aux requérantes totalisait près de 300 150 livres (environ 717 900 \$ CAN), ce qui représente une moyenne de 15 007 livres (environ 35 894 \$ CAN) par requérante.

En raison de la levée des limites d'indemnisation et de la prise de conscience grandissante des droits des employées victimes de discrimination sexuelle, de plus en plus de personnes déposent une plainte et présentent des demandes de renseignements. En 1997-1998, un total de 3 433 dossiers ont été soumis au tribunal du travail sous le régime de la *Sex Discrimination Act*, et depuis six ans ce chiffre varie entre 2 880 et 4 788.

Faits récents

Malgré des progrès considérables au chapitre de la représentation des femmes au sein de la population active en Grande-Bretagne, certains des obstacles fondamentaux à une égalité véritable entre les sexes subsistent (comme la ségrégation professionnelle). Heureusement, un certain nombre de faits récents pourraient avoir une incidence marquée sur la structure et la portée de la législation.

1. Recommandations relatives à une nouvelle loi sur l'égalité des sexes – Le 21 janvier 1998, la Commission a dévoilé ses propositions au sujet de l'établissement d'une nouvelle « super-loi », alléguant qu'il est urgent que la Grande-Bretagne mette à jour sa législation en matière d'égalité des sexes grâce à la création d'un cadre simple et unique. Les propositions de changement représentent une orientation nouvelle dans laquelle des droits individuels affermis sont confirmés par l'imposition de nouvelles responsabilités aux employeurs et aux instances publiques (Equal Opportunities Commission (1998)).

Les principales propositions traitent des sujets suivants :

- **Traitement égal et droits fondamentaux de la personne** – la *Sex Discrimination Act*, la *Equal Pay Act* et d'autres lois applicables devraient être remplacées par une loi unique sur l'égalité des sexes. Celle-ci devrait intégrer le droit de la Communauté européenne, et reposer sur le principe de l'égalité de traitement. Ce principe figure dans la directive sur l'égalité de traitement du Traité de Rome.
- **Discrimination** – la nouvelle Loi devrait garantir que, dans les causes de discrimination, le « fardeau de la preuve » satisfait aux exigences de la directive du Conseil de la Communauté européenne sur le fardeau de la preuve; d'après cet instrument, s'il semble y avoir une preuve de

discrimination, c'est à l'organisation qu'il incombe de démontrer qu'un traitement égal a été assuré. On croit généralement que ce déplacement du fardeau de la preuve favorisera l'accès à la justice. Dans bien des cas, les personnes qui ont le sentiment d'avoir été victimes de discrimination trouvent difficile de « prouver » le fait parce qu'elles n'ont pas accès aux dossiers de l'organisation en question. La Commission d'égalité d'accès à l'emploi est d'avis que, par souci d'équité, c'est l'organisation qui devrait supporter le fardeau de la preuve.

- **Droits en matière d'emploi** – les employeurs, exception faite des ménages privés, devraient être tenus de contrôler leur effectif selon le sexe, le titre de poste ou la classe d'emploi et le taux de rémunération de leurs employés, et ce, au moins une fois par année. Cette proposition reflète les dispositions que comporte la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1996 du Canada. Par ailleurs, tout entrepreneur désireux de conclure un marché avec une administration centrale ou locale, ou d'obtenir de cette dernière une aide financière, devrait être tenu de montrer qu'il contrôle son effectif de la même façon. Ce programme correspondrait au Programme de contrats fédéraux du Canada.

2. Les femmes dans les forces armées – L'armée a récemment augmenté les postes offerts aux femmes de 47 % à 70 % pour toutes les occasions d'emploi. Il convient toutefois de signaler qu'un tiers des postes demeurent fermés aux femmes pour des raisons liées à l'« efficacité au combat ».

3. Mesures de protections destinées aux transsexuels – Les mesures de protection de l'emploi que comporte la *Sex Discrimination Act* ont été récemment étendues aux transsexuels. Le mot « transsexuel » s'applique à un nombre estimatif de 5 000 personnes au Royaume-Uni. En réponse à une décision de la Cour européenne de justice selon laquelle il est contraire à la directive de la Communauté européenne en matière d'égalité de traitement d'exercer une discrimination à l'encontre des transsexuels, le gouvernement britannique a introduit le *Sex Discrimination (Gender Reassignment) Regulations* de 1999. En vertu de ce règlement, la Commission pour l'égalité d'accès est habilitée à publier un code de pratique qui dispensera des conseils et qui recommandera aux employeurs qui ont affaire à des cas de

transsexualité au travail les pratiques à suivre. Ces mesures de protection se limitent au domaine de l'emploi. Dans ce contexte, la légalité de la discrimination exercée contre les transsexuels dans des secteurs tels que l'éducation et l'accès aux produits, aux installations et aux services demeure ambiguë. La Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi a soutenu, pour le compte d'un transsexuel, une affaire de discrimination sexuelle qui a commencé en 1993 et qu'un tribunal du travail a déferée à la Cour européenne de justice pour que celle-ci décide s'il est contraire au droit européen d'exercer de la discrimination à l'endroit d'un transsexuel. Le 30 avril 1996, la Cour européenne de justice a décrété qu'il est illégal de faire preuve de discrimination à l'endroit d'une personne parce que celle-ci a changé de sexe. Cette décision marquante est la première au monde à conférer aux transsexuels une protection en matière d'emploi.

2 – La *Race Relations Act* de 1976

Survol

La *Race Relations Act* de 1976 interdit la discrimination fondée sur la couleur, la race, la nationalité, et l'origine ethnique ou nationale. La discrimination fondée sur la langue, l'origine sociale ou les opinions politiques n'est pas visée en Grande-Bretagne. Cependant, l'« origine ethnique » a été interprétée dans un sens large, et désigne un segment de la population qui se distingue des autres par un nombre suffisant de coutumes, de croyances, de traditions et de caractéristiques comparables et issues d'un passé commun, de manière à lui conférer une identité sociale historiquement déterminée, comme les Juifs, les Sikhs et les Tziganes. D'autres groupes religieux peuvent porter plainte en vertu de la Loi si la discrimination dont ils sont victimes est assimilable à une discrimination indirecte exercée contre un groupe racial particulier.

Selon la Loi, il est illégal d'exercer une discrimination raciale dans les domaines de l'emploi, de l'éducation, de la formation, du logement et de la fourniture de produits, d'installations et de services. La Loi vise à la fois le secteur public et le secteur privé.

En ce qui concerne la protection conférée dans le domaine de l'emploi, la Loi vise toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, tous les employés et tous les aspects relatifs à l'emploi, dont

le recrutement, la sélection, les promotions, les mutations, la formation, la rémunération et les avantages sociaux, le personnel excédentaire, les congédiements et la durée du travail. Dans une large mesure, ces dispositions reflètent les dispositions en matière d'emploi que comporte la *Sex Discrimination Act* de 1975.

La Loi de 1976 porte sur les actes de discrimination institutionnalisée ou indirecte qui découlent de désavantages passés et présents. La ségrégation d'une personne pour des motifs d'ordre racial est une autre forme de discrimination illicite, tout comme la victimisation. Bien que les actes ou les menaces de violence à caractère raciste tombent sous le coup du droit criminel, les cas de harcèlement et d'abus d'ordre racial peuvent, dans certaines situations, équivaloir aussi à de la discrimination raciale sous le régime de la Loi. La *Race Relations Act* de 1976 n'utilise pas les mots « racial harassment » (harcèlement racial), mais les tribunaux du travail sont de plus en plus disposés à conclure que les actes de harcèlement et d'abus de nature raciale au travail constituent un « traitement moins favorable pour des motifs d'ordre racial » et, partant, des actes de discrimination raciale illicites. Comme dans le cas du harcèlement sexuel, les employeurs sont chargés de protéger leurs employés contre le harcèlement racial, que ces derniers en soient victimes de la part d'autres employés ou de tierces parties.

La responsabilité de l'application, de la révision et de l'exécution de la *Race Relations Act* relève de la Commission for Racial Equality (Commission pour l'égalité raciale). Cette dernière, constituée en vertu de la *Race Relations Act* de 1976, est un organisme indépendant, financé par les deniers publics et mandaté pour lutter contre la discrimination raciale et promouvoir l'égalité raciale. Son budget est actuellement de 15 millions de livres (environ 35,8 millions de dollars CAN), soit le double du montant alloué à la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi en vue d'appliquer la *Sex Discrimination Act*.

La Commission pour l'égalité raciale a des éléments en commun avec la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi, en ce sens que leurs lois constitutives, soit celles de 1976 et de 1975 respectivement, leur confèrent des pouvoirs et des obligations similaires, ainsi que des rôles analogues en matière d'exécution.

Aux termes de la Loi de 1976, la Commission pour l'égalité raciale est investie de trois grandes obligations légales. Outre le fait de réaliser l'élimination de la discrimination raciale et la promotion de l'égalité des chances, la Commission est également tenue de favoriser de bonnes relations entre les personnes d'origines raciales différentes. Par ailleurs, elle doit contrôler l'observation de la Loi et recommander les façons de l'améliorer.

Bien que la Commission soit investie du pouvoir juridique de faire officiellement enquête sur des entreprises et des organisations où l'on relève des signes de discrimination possible, le simple fait d'exercer des pouvoirs juridiques ne satisfait pas aux obligations que la Loi lui confère. Pour s'acquitter de ces dernières, la Commission s'occupe aussi de diffuser des codes de pratique et des normes en matière d'égalité raciale, de dispenser des conseils aux employeurs et aux organismes de formation sur les pratiques exemplaires à suivre et sur l'observation de la Loi, de tenir les décideurs, les organismes nationaux et les médias au courant des faits nouveaux, de soutenir les recherches portant sur les questions raciales, et de mener des campagnes d'éducation publique. Selon l'expérience de la Commission pour l'égalité raciale, les codes de pratique n'ont qu'un succès restreint; la Commission a donc décidé d'établir des normes de garantie d'égalité qui concrétisent réellement les principes d'égalité. Ces normes fixent des critères réalistes et mesurables qui mènent à des résultats.

Nul ne peut nier que la Commission joue un rôle de premier plan à l'égard de la promotion, de la surveillance et de l'exécution de la Loi, mais le plaignant se voit néanmoins imposer de nombreuses responsabilités. Une personne qui croit être victime de discrimination au travail a le droit de traduire son employeur devant le tribunal du travail, où c'est la partie plaignante qui a le fardeau de prouver le bien-fondé de sa cause.

Les relations raciales dans les années 1990

On a assisté durant les années 1990 à une augmentation de la composition ethnique de la population des pays industrialisés. En Grande-Bretagne, à l'époque du dernier recensement, en 1991, tout juste plus de trois millions de personnes, ou 5,5 % des 55 millions d'habitants du pays, ne s'identifiaient pas comme des Blancs.

Tableau 1
Composition ethnique de la population britannique, 1991

	Nombre	% de la population totale	% née au Royaume-Uni
Population totale	54 888 844	100,0	93
Blancs	51 872 794	94,5	96
Minorités ethniques	3 015 050	5,5	48
Noirs antillais	499 964	0,9	53
Noirs africains	212 362	0,4	36
Autres noirs	178 401	0,3	84
Indiens	840 255	1,5	42
Pakistanaïs	476 555	0,9	50
Bangladais	162 835	0,3	37
Chinois	156 938	0,3	28
Autres asiatiques	197 534	0,4	22
Autres-autres	290 206	0,5	40

Nota : La Commission pour l'égalité raciale recommande aujourd'hui que la population irlandaise soit dorénavant ajoutée comme une catégorie ethnique supplémentaire.

Source : Commission for Racial Equality Factsheets: Ethnic Minorities in Britain.

De nos jours, la plupart des immigrants proviennent d'autres parties de l'Europe, ou sont détenteurs d'un permis de travail et proviennent principalement des États-Unis et du Japon. Depuis la fin de la Seconde guerre mondiale, les réfugiés proviennent de divers pays, comme la Hongrie, le Chili, Chypre, l'Argentine, la Somalie, le Liban, le Viêt-Nam et le Nigeria.

Les collectivités minoritaires ethniques de la Grande-Bretagne sont habituellement caractérisées par des niveaux de chômage élevés. Au mois de mai 1999, le taux d'emploi, pour toutes les minorités ethniques, était de 57 %. Il est à noter cependant qu'il existe des différences marquantes entre, par exemple, les Noirs antillais (67 %) et les Bangladais (37 %) et, dans ces deux groupes, entre les hommes et les femmes.

Selon les prévisions, les membres des minorités ethniques représenteront, dans une vingtaine d'années, environ 10 % de la population, une proportion qui ne devrait pas beaucoup changer au cours des années suivantes.

Bien que les progrès soient inégaux, il faut néanmoins reconnaître qu'au fil des ans, les dispositions législatives en matière de relations raciales ont permis à des milliers de personnes de contester le traitement discriminatoire dont elles étaient victimes. En tout, 2 518 causes ont été portées devant les tribunaux du travail en Angleterre et au Pays de Galles en 1997-1998, sous le régime de la *Race Relations Act*.

En 1998, la Commission a été saisie de 1 657 demandes d'assistance, ce qui dénote peu de changements par rapport à l'année précédente. Les plaintes relatives à l'emploi ont diminué d'environ 6 % mais ont continué de représenter les deux tiers des demandes. La majorité des plaintes liées à l'emploi faisaient état d'actes de discrimination directe fondée sur la race : 341 étaient liées à un licenciement, 149 à un recrutement, 77 à une promotion et 727 à un autre préjudice (Commission for Racial Equality (1999)).

Faits récents

Au cours de l'année écoulée, les relations raciales en Grande-Bretagne ont grimpé en tête de liste du programme politique. Face à la constance

du racisme et de la discrimination raciale, d'importantes réformes sont proposées, de nouvelles initiatives sont lancées et de nouveaux organismes voient le jour.

1. Révision en 1998 de la *Race Relations Act* par la Commission pour l'égalité raciale – la Commission est légalement tenue de réviser la *Race Relations Act* et de soumettre des recommandations au gouvernement si elle pense que des changements s'imposent. Elle a procédé à sa première révision de la Loi en 1985 et en a présenté les résultats au *Home Secretary* (secrétaire de l'Intérieur), mais sans jamais obtenir de réponse. En 1992, elle a présenté les résultats de sa deuxième révision et, en 1994, a reçu une réponse complète, dans laquelle la quasi-totalité de ses propositions ont été rejetées.

La troisième révision, présentée au secrétaire de l'Intérieur le 30 avril 1998, s'inspirait des travaux réalisés lors des révisions antérieures, mais reconnaissait aussi de grands changements juridiques et politiques, comme l'importance croissante du droit de la Communauté européenne. Dans sa réponse, le secrétaire de l'Intérieur a souscrit sans réserve à un grand nombre des recommandations de la Commission mais sans donner, dans la plupart des cas, d'indication claire quant au moment de leur inclusion dans la Loi.

Le secrétaire de l'Intérieur a souscrit aux propositions suivantes de la Commission pour l'égalité raciale :

- **Obligations des organismes publics** – tous les organismes publics devraient être expressément chargés en vertu de la Loi de s'efforcer d'éliminer la discrimination raciale et de promouvoir l'égalité des chances et de bonnes relations raciales entre les membres de groupes raciaux différents. Dans le cadre de cette obligation, les organismes publics devraient contrôler à la fois les emplois et la fourniture de services selon les différents groupes ethniques, rendre compte chaque année de la façon dont ils se sont acquittés de leurs obligations en matière d'égalité raciale, inclure des conditions d'égalité dans leurs contrats externes et leurs ententes de financement, et examiner les répercussions de toutes leurs politiques ou mesures sur le plan de l'égalité raciale. La Commission pour l'égalité raciale recommande que l'on adopte en Grande-Bretagne les obligations

relatives aux employeurs – obligations dont les grandes lignes se trouvent déjà dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada.

- **Discrimination indirecte** – il faudrait adopter une nouvelle définition permettant aux parties requérantes d'établir l'existence d'une discrimination indirecte sans avoir à se fier à des statistiques ou à établir un bassin de comparaison convenable (comme c'est présentement le cas); et
- **Engagements légalement exécutoires** – si la partie intimée admet qu'il y a discrimination et convient de prendre des mesures correctives, la Commission pour l'égalité raciale devrait pouvoir obtenir de cette partie l'engagement légalement exécutoire qu'une telle mesure sera prise en fonction d'un échéancier précisé. Il s'agissait de la seule proposition figurant dans la deuxième révision de la *Race Relations Act* à laquelle ne s'était pas opposé le secrétaire de l'Intérieur précédent. Entre 1994 et 1997, les discussions menées avec le *secrétaire de l'Intérieur* n'ont pas permis de produire de dispositions législatives à cette fin.

Il existe dans la troisième révision un certain nombre d'autres propositions auxquelles le secrétaire de l'Intérieur donne un appui conditionnel :

- **Action affirmative** – la Commission pour l'égalité raciale recommande que la Loi précise clairement en quoi consiste l'action affirmative permise, et que celle-ci devrait comprendre ce qui suit : une formation destinée exclusivement aux membres d'un groupe racial particulier, des places réservées dans des cours non exclusifs, des bourses de formation, une formation en cours d'emploi et des stages d'apprentissage pendant une période pouvant atteindre deux ans; et
- **Élargissement de la portée** – la Loi devrait protéger les bénévoles, les titulaires de charge et les entrepreneurs qui fournissent du personnel. Bien que le secrétaire de l'Intérieur ait vu du bon dans une modification concernant la protection des bénévoles, il n'a pas fait de commentaires sur la situation des titulaires de charge et des entrepreneurs qui fournissent du personnel.

Le secrétaire de l'Intérieur n'a pas reconnu la nécessité actuelle des propositions suivantes :

- **Surveillance ethnique** – cette mesure devrait être obligatoire chez tous les employeurs comptant plus de 250 employés; et
- **Emploi dans la fonction publique** – la Commission pour l'égalité raciale recommande que l'on modifie ou que l'on supprime l'exemption générale qui permet de limiter tous les emplois auprès de l'État et d'organismes publics prescrits à des personnes de naissance, de nationalité, de descendance ou de résidence particulières. Le secrétaire de l'Intérieur a indiqué que cette mesure requiert une loi distincte et qu'il ne conviendrait donc pas d'en faire un amendement à la *Race Relations Act*.

Il subsiste un nombre important de propositions de la Commission à propos desquelles le secrétaire de l'Intérieur n'a pas fait de commentaires. Par conséquent, on ignore si les propositions suivantes ont été rejetées ou si elles sont toujours à l'étude :

- **Exigences professionnelles réelles** – la Commission recommande que cette exemption ne s'applique que dans les cas où l'employeur peut établir que le groupe racial auquel appartient l'employé est une caractéristique essentielle et définitoire de l'emploi;
- **Mesures de redressement des tribunaux** – les tribunaux du travail devraient avoir plus de pouvoirs pour formuler des recommandations sur la conduite future d'une partie intimée, y compris la façon dont la partie requérante devrait être traitée et les mesures qu'il faudrait prendre pour changer les politiques et les pratiques ayant donné lieu à la plainte; et
- **Recours collectif** – les tribunaux devraient être habilités à instruire une plainte collective, au lieu d'obliger chaque personne à présenter une action distincte. Il est possible que ce changement soit fait grâce à une modification des procédures de justice civile, ce qui éviterait d'avoir à modifier la *Race Relations Act*.

2. La création du Race Employment and Education Forum – établi en octobre 1998 par le Ministère de l'éducation et de l'emploi, le Forum agit comme un organisme consultatif en matière de questions raciales; il examine les questions relatives à l'avancement des minorités ethniques au sein du marché du travail, y compris les rapports entre l'emploi, l'éducation et la formation, et formule des

conseils en la matière. Comme première priorité, le Forum a relevé le besoin de garantir que les entreprises de petite et de moyenne taille – la source de nouveaux emplois qui connaît la croissance la plus rapide – agissent effectivement en tant qu'employeurs souscrivant au principe de l'égalité d'accès à l'emploi.

Le Forum était envisagé au début comme un simple élément de la stratégie New Deal (Stratégie de la nouvelle donne) du gouvernement. La nouvelle donne est un élément-clé de la stratégie du gouvernement concernant l'orientation des assistés sociaux vers le marché du travail. Elle donne aux chercheurs d'emploi la chance de développer leur potentiel, d'acquérir des compétences et une expérience, et de trouver du travail. Le Forum cadre bien avec le plan d'action du gouvernement, qui vise à encourager un plus grand nombre d'employeurs noirs et asiatiques à prendre part à la Stratégie. Ce plan d'action, qui fait suite à des consultations sur la Stratégie en vue de solliciter le concours des chercheurs d'emploi et des entreprises appartenant à une minorité ethnique, établit diverses mesures à l'échelon local et à l'échelle nationale, ainsi qu'au sein des sociétés pour s'assurer que l'on tient compte des besoins des minorités ethniques lors de la planification et de l'exécution de la Stratégie.

3. Le Leadership Challenge de la Commission pour l'égalité raciale – lancée au début de 1999, cette initiative invite les chefs des organismes de tous les secteurs de la vie publique à prendre une action personnelle en faisant la promotion du principe de l'égalité raciale et en prenant les mesures concrètes qui feront de ce principe une réalité. Au mois de février 1999, plus de 150 personnes des secteurs public, privé et bénévole avaient relevé le *Challenge* (Commission for Racial Equality).

4. Le rapport Macpherson – le *Macpherson Report of the Stephen Lawrence Inquiry* a été publié le 24 février 1999. Ce rapport analyse la façon hautement publicisée dont la police avait traité la mort en 1993 de Stephen Lawrence, un étudiant assassiné par un groupe de jeunes Blancs à un arrêt d'autobus à Eltham, dans le sud de Londres; l'attaque, non provoquée, était de nature raciste. Bien qu'elle ne soit pas directement liée à la discrimination raciale sur le plan de l'emploi, la publication du rapport Macpherson a de vastes répercussions pour ce qui est des relations raciales dans toutes les sphères de la vie.

Le rapport conclut que la police avait été incompétente et « institutionnellement raciste » et, de ce fait, l'auteur enjoint toute la population de la Grande-Bretagne, et non seulement le service de police, à lutter contre la discrimination partout où elle se trouve.

Extrait du rapport Macpherson sur l'enquête relative à l'affaire Stephen Lawrence

[TRADUCTION] « Il incombe à chaque institution d'examiner ses politiques et l'issue de ses politiques et de ses pratiques pour éviter de défavoriser un segment quelconque de nos collectivités... il faut accepter sans équivoque le problème du racisme institutionnel et sa nature avant de pouvoir le régler, comme il se doit, en complète association avec les membres des communautés ethniques minoritaires » (Commission for Racial Equality (1999)).

La reconnaissance de l'étendue et de la nature du problème du racisme, de la discrimination et des préjugés institutionnels au sein de la société britannique dont il est fait état dans le rapport marque une étape nouvelle sur le plan du règlement de ces problèmes. Les conclusions du rapport rappellent à tous les organismes et à tous les employeurs que de bonnes politiques énoncées sur papier ne sont qu'un premier pas et que, pour qu'elles soient efficaces, ces politiques doivent être mises en œuvre et contrôlées dans l'ensemble de l'organisme.

3— La Disability Discrimination Act de 1995

Survol

La *Disability Discrimination Act* de 1995 établit les droits dont jouissent les personnes handicapées dans le domaine de l'emploi, du transport, de l'éducation, de la fourniture de produits et de services, ainsi que de l'achat ou de la location de terrains et de biens.

Les dispositions en matière d'emploi que contient la Loi s'appliquent au secteur public ainsi qu'à tous les employeurs du secteur privé qui comptent au moins 15 employés, faisant ainsi en sorte qu'il soit illégal pour ces employeurs d'exercer une discrimination contre les travailleurs handicapés réels ou éventuels. Il leur est interdit de faire preuve

de discrimination dans tous les aspects liés à l'emploi, y compris les suivants : le recrutement et le maintien en fonction, les conditions de service, les conditions de travail, les promotions et les mutations, la formation et le perfectionnement, les pensions, l'accès aux avantages sociaux et les congédiements. Bien que les dispositions en matière d'emploi de la Loi ne visent pas les employeurs comptant moins de 15 employés, d'autres éléments de cette dernière peuvent s'appliquer à de tels organismes (comme les dispositions qui se rapportent à l'accès aux produits, aux installations et aux services).

Au cœur de la Loi réside une définition de l'invalidité qui confère des droits nouveaux aux personnes qui sont ou ont été victimes d'une déficience qui les empêche d'une certaine façon de prendre part aux activités de la vie quotidienne. Aux termes de la Loi, l'invalidité s'entend d'une déficience physique ou mentale qui a des effets négatifs marquants et de longue durée sur la capacité d'une personne à accomplir les activités ordinaires de la vie. Les déficiences mentales ne sont incluses dans la Loi que si elles sont reconnues par un *corpus* respecté d'opinions médicales. Les effets de longue durée doivent avoir duré ou sont censés durer pendant 12 mois au moins. Sont également visées les affections qui ont un léger effet sur le fonctionnement ordinaire, mais qui sont censées s'aggraver.

Il est utile aussi d'examiner le concept de discrimination lui-même. Selon la Loi, un employeur est réputé exercer une discrimination contre une personne handicapée [TRADUCTION] « si :

- a) pour un motif lié à la déficience de la personne handicapée, il traite cette dernière moins favorablement qu'il ne le fait ou ne le ferait pour d'autres personnes à laquelle ce motif ne s'applique ou ne s'appliquerait pas;
- b) il ne peut prouver que le traitement en question est justifié » (Her Majesty's Stationary Office (1995)).

Bien que cette définition de la discrimination porte effectivement sur les actes commis de manière directe ou manifeste, elle ne comporte pas de formule concernant la discrimination indirecte. Cela fait contraste avec les définitions que comportent les lois relatives à la discrimination sexuelle et raciale, lesquelles reconnaissent toutes deux de manière explicite la discrimination indirecte et directe. Cependant, le gouvernement est d'avis que les

dispositions de la partie II, à l'article 4 – Discrimination by Employers (Discrimination exercée par les employeurs) – englobent les actes discriminatoires de nature indirecte ou institutionnalisée. [TRADUCTION] « le gouvernement envisageait clairement que la discrimination indirecte soit prohibée, et il faudrait souligner cette mesure en obligeant les employeurs à prendre des mesures d'adaptation raisonnables » (Doyle, Brian (1996)).

Aux termes de la Loi, les employeurs sont tenus de prendre des mesures d'adaptation raisonnables pour tenir compte des besoins des employés handicapés. Cette obligation repose sur le concept de mesures d'adaptation raisonnables que comportent à la fois l'*Americans with Disabilities Act* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada. Elle s'applique lorsque n'importe quelle caractéristique physique des lieux qu'occupe l'employeur, ou toute disposition prise par l'employeur ou pour son compte, occasionne un désavantage marqué à une personne handicapée par rapport à une personne non handicapée. Les caractéristiques physiques comprennent tous les éléments liés à la conception, à la construction ou à la forme d'un bâtiment, aux abords ou aux voies de sortie ou d'accès d'un tel bâtiment, de même qu'aux éléments fixes, aux accessoires, au mobilier, à l'équipement ou au matériel. L'obligation s'applique aux dispositions qui permettent de déterminer à qui il convient d'offrir un emploi, ou à toute condition ou modalité sur la base de laquelle on offre un emploi, une promotion, une mutation, une possibilité de formation ou tout autre avantage.

La responsabilité des dispositions en matière d'emploi de la *Disability Discrimination Act* relève du Ministère de l'éducation et de l'emploi. Cependant, la Loi prévoit aussi la création d'un National Disability Council (Conseil national de l'invalidité) auquel il incombe de conseiller le gouvernement sur la mise en œuvre de la Loi et sur des questions de discrimination en général.

De pair avec son obligation légale de conseiller le secrétaire d'État sur les mesures destinées à réduire ou à éliminer la discrimination ainsi que sur l'application de la Loi, le Conseil est tenu de présenter un rapport annuel au Parlement, à la fin de chaque année financière, ainsi que d'établir les codes de pratique nécessaires.

Il importe de signaler que, contrairement à la Commission pour l'égalité raciale et à la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi, le Conseil national

de l'invalidité n'est pas habilité à faire enquête sur des plaintes particulières. Bien qu'il joue un rôle consultatif important, il n'intervient d'aucune façon dans l'exécution de la Loi et n'est pas autorisé non plus à représenter les particuliers qui comparaissent devant le tribunal de l'emploi.

Les personnes handicapées qui croient être victimes de discrimination au sens des dispositions en matière d'emploi de la Loi peuvent se plaindre auprès d'un tribunal du travail. Cependant, il est possible d'éviter de comparaître devant le tribunal si l'une ou l'autre partie demande que l'*Advisory Conciliation and Arbitration Service* (Service consultatif de conciliation et d'arbitrage) intervienne et tente d'obtenir un règlement par voie de médiation. À l'instar de la législation régissant la discrimination raciale et sexuelle, la *Disability Discrimination Act* ne prévoit pas de recours collectifs.

Les personnes handicapées dans les années 1990

À l'heure actuelle, les personnes handicapées représentent près du cinquième de la population en âge de travailler en Grande-Bretagne; elles ne composent toutefois que 11 % des personnes qui détiennent un emploi.

Selon de nouvelles recherches, un plus grand nombre de causes ont été intentées en vertu des dispositions de la *Disability Discrimination Act* au cours de la première année d'existence de cette loi qu'en vertu des dispositions correspondantes de la *Sex Discrimination Act* ou de la *Race Relations Act* au cours de leurs premières années d'existence. Au début de juillet 1998, près de 2 500 causes liées à l'emploi étaient inscrites. Soixante pour cent des demandeurs étaient de sexe masculin, et les déficiences les plus fréquentes étaient les suivantes : les problèmes associés au dos ou au cou, la dépression et la tension nerveuse ou l'anxiété.

La majorité de ces affaires concernaient des allégations de congédiement injuste et une sur dix seulement était une affaire de recrutement. Au nombre des plaintes qui ont été entendues par le tribunal, 16 % se sont avérées fructueuses. À 2 000 livres (environ 4 780 \$ CAN), le chiffre d'indemnisation moyen dans les affaires relevant de la *Disability Discrimination Act* était nettement inférieur à celui des affaires relevant de la *Sex Discrimination Act* et de la *Race Relations Act*.

Principales conclusions d'un sondage national mené auprès de 2 000 personnes handicapées en âge de travailler (Meager, N., P. Bates, S. Dench, S. Honey et M. Williams (juillet 1998)).

- une personne handicapée sur six qui est ou a été économiquement active dit avoir été victime de discrimination ou d'un traitement injuste dans un contexte professionnel;
- une personne handicapée sur six qui est ou a été économiquement active dit avoir été victime de discrimination ou d'un traitement injuste dans un contexte professionnel; et
- à 196 livres par semaine, la rémunération nette moyenne des employés handicapés est inférieure à celle des non-handicapés (212 livres par semaine).

Faits récents

Depuis les 18 derniers mois, les dispositions en matière d'emploi de la Loi subissent un certain nombre de changements destinés à en accroître l'efficacité, mais aussi à en étendre la portée.

1. Disability Rights Commission – La Disability Rights Commission (Commission de défense des droits des personnes handicapées), dont les activités sont censées commencer en avril 2000, remplacera l'actuel Conseil national de l'invalidité, qui est de nature essentiellement consultative. La Commission aura nettement plus de pouvoirs que son prédécesseur, en ce sens qu'elle sera investie de fonctions d'enquête et d'autres tâches d'exécution similaires à celles qu'accomplit la Commission pour l'égalité des chances à l'emploi et la Commission pour les relations raciales.

2. Better Regulation Task Force on Anti-Discrimination Legislation – Dans son rapport de mai 1999, le *Task Force* (Groupe de travail) a fait ressortir un certain nombre de secteurs critiques qui requièrent une intervention immédiate :

- **Définition de la « déficience »** – le Groupe de travail a critiqué le manque de définitions communes et généralement reconnues de la déficience, soulignant que les employeurs comme les employés ont besoin de plus d'éclaircissements sur les définitions dont se serviront les tribunaux et le nouvel organisme d'exécution de la Loi; et
- **Seuil d'exemption** – bien que le seuil d'exemption de la *Disability Discrimination Act* ait été récemment révisé et soit passé de 20 à 15 employés, le seuil actuellement en vigueur exclut encore de la portée du régime 25 % des travailleurs. Le Groupe de travail a donc recommandé que l'on révisé le seuil.

Conclusion

La législation antidiscrimination ne peut rester statique; elle doit être sensible aux changements sociaux et démographiques, faute de quoi elle deviendra inefficace. Des éléments nouveaux sur le plan des relations raciales, de l'égalité des sexes et de la sensibilisation à la situation des personnes handicapées en Grande-Bretagne ont nécessité l'adaptation du cadre législatif existant afin de répondre aux besoins actuels des groupes cibles. Depuis la reconnaissance des droits des transsexuels à un éveil grandissant au racisme institutionnel, en passant par l'affirmation des droits des personnes handicapées, la portée de la législation antidiscrimination est sans cesse redéfinie.

Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec :

*Politique de l'équité en milieu de travail
Politique stratégique et partenariats, Programme du travail
Développement des ressources humaines Canada*

Téléphone : (819) 953-7555

Télécopieur : (819) 994-0165

Site web : <http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/doc/spp-psp/fr/>

Bibliographie

Commission for Racial Equality. «Ashdown Signs up to Leadership Challenge», Communiqué de la CRE, 23 février 1999.

Commission for Racial Equality. *Annual Report of the Commission for Racial Equality - January to December 1998, 1999*. Internet : <<http://www.cre.gov.uk/pubs/pubslst.html#anchor1096812>>.

Commission for Racial Equality. *The Stephen Lawrence Inquiry: Implications for Racial Equality, 1999*. Internet : <<http://www.cre.gov.uk/pubs/download.html>>.

Doyle, Brian. « Disabled Workers' Rights, the Disability Discrimination Act and the United Nations Standard Rules », *Industrial Law Journal*, vol. 25, n° 1 (1996), p. 1-14.

Equal Opportunities Commission. *Equality in the 21st Century: A New Sex Equality Law for Great Britain, 1998*. Internet : <http://www.eoc.org.uk/html/newLaw_proposals.html>.

Equal Opportunities Commission. *EOC Annual report 1998 : Setting the Agenda for Equality, 1999*. Internet : <http://www.eoc.org.uk/html/annual_report.html>.

Hepple, Bob, et Sandra Fredman. « Great Britain », *International Encyclopaedia for Labour Law and Industrial Relations*, vol. 5, sous la direction de R. Blanpain, Boston, Kluwer Law and Taxation Publishers, 1992.

Jain, Harish C., et Angus Bowmaker-Falcon. *Employment Equity/Affirmative Action Codes of Practice and Best Practices in the United States of America, Britain, Canada and Other Selected Countries, 1998*. Rapport établi pour le ministère du Travail de l'Afrique du Sud.

Meager, Nigel, et coll. *Monitoring the Disability Discrimination Act 1995*, Institute for Employment Studies, Research Report No. 116, mai 1999. Internet : <<http://www.dfee.gov.uk/research/report119.htm>>.

Meager, Nigel, et coll. *Employment of Disabled People: Assessing the Extent of Participation*, Institute for Employment Studies, Research Report No. 69, juillet 1998. ISBN 085522 811 3.

United Kingdom. Her Majesty's Stationary Office. *Disability Discrimination Act 1995 (c. 50), 1995*. Internet : <<http://www.hmsso.gov.uk/acts/acts1995/1995050-.htm>>.

Comparaison des principales dispositions de la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Canada et de la législation antidiscrimination de la Grande-Bretagne

	CANADA	GRANDE-BRETAGNE ¹		
	<i>Loi sur l'équité en matière d'emploi de 1995</i>	<i>Sex Discrimination Act (1975)</i>	<i>Race Relations Act (1976)</i>	<i>Disability Discrimination Act (1995)</i>
Objet	Réaliser l'égalité en milieu de travail de sorte que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et, à cette fin, corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences.	Rendre illégaux certains types d'actes de discrimination sexuelle et de discrimination pour cause de mariage, et établir une Commission ayant pour fonction de réaliser l'élimination de ces actes de discrimination et de promouvoir l'égalité des chances entre les hommes et les femmes en général, ainsi qu'à des fins connexes.	Établir de nouvelles dispositions au sujet de la discrimination raciale et des relations entre les membres de groupes raciaux différents; apporter dans la <i>Sex Discrimination Act 1975</i> des modifications qui permettent d'inclure dans cette loi des dispositions relatives à son application et à son exécution, conformément aux dispositions correspondantes de la Loi.	Rendre illégal le fait d'exercer une discrimination contre les personnes handicapées en rapport avec l'emploi, la fourniture de produits, d'installations et de services ou la disposition ou la gestion de lieux; établir des dispositions au sujet de l'emploi des personnes handicapées; établir un National Disability Council (Conseil national de l'invalidité).
Groupes désignés et définitions connexes	<ul style="list-style-type: none"> • LES FEMMES; • LES AUTOCHTONES : les Indiens, les Inuit ou les Métis; • LES PERSONNES HANDICAPÉES : les personnes qui ont une déficience physique ou mentale antérieure ou existante, y compris le fait d'être défiguré; est incluse une dépendance antérieure ou existante à l'égard de l'alcool ou de la drogue; • LES MEMBRES DES MINORITÉS VISIBLES : les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche. 	<p>LE SEXE</p> <p>Il est à noter que toutes les dispositions de la Loi s'appliquent de manière égale au traitement des hommes.</p>	<p>Selon la Loi, est prohibée toute discrimination fondée sur la COULEUR, LA RACE, LA NATIONALITÉ ET LES ORIGINES ETHNIQUE OU NATIONALE. Il est à noter que l'expression « origine ethnique » est interprétée généralement comme désignant un segment de la population qui se distingue des autres par un nombre suffisant de coutumes, de croyances, de traditions et de caractéristiques comparables et découlant d'un passé commun, et leur conférant une identité sociale historiquement déterminée, ce qui englobe donc des groupes tels que les Juifs, les Sikhs et les Tziganes.</p>	<p>LES PERSONNES HANDICAPÉES</p> <p>Le mot <i>invalidité</i> s'entend d'une déficience physique ou mentale ayant un effet préjudiciable marquant et de longue durée, qui empêche une personne d'accomplir les activités ordinaires de la vie. Cette définition comprend les invalidités antérieures et les personnes gravement défigurées.</p>
Portée	La <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i> fait en sorte qu'il est illégal d'exercer de la discrimination en matière d'emploi.	La <i>Sex Discrimination Act</i> fait en sorte qu'il soit illégal de faire preuve de discrimination en matière d'emploi, d'éducation ou de publicité ou lors de la fourniture d'un logement, de produits, de services ou d'installations. Il est illégal aussi de faire preuve de	La <i>Race Relations Act</i> protège les gens contre la discrimination raciale sur le plan de l'emploi, de l'éducation, du logement et de la fourniture de produits, d'installations et de services.	La <i>Disability Discrimination Act</i> établit les droits des personnes handicapées dans les secteurs de l'emploi, de la fourniture de produits et de services, de l'achat et de la location de terrains et de biens, et du transport et de l'éducation.

suite

¹ Il est à noter que l'expression « Grande-Bretagne » englobe l'Angleterre, l'Écosse et le Pays de Galles, tandis que le « Royaume-Uni » englobe l'Angleterre, l'Écosse, le Pays de Galles ET l'Irlande du Nord.

**Comparaison des principales dispositions de la Loi sur l'équité en matière d'emploi du Canada
et de la législation antidiscrimination de la Grande-Bretagne
(suite)**

	CANADA	GRANDE-BRETAGNE ¹		
	<i>Loi sur l'équité en matière d'emploi de 1995</i>	<i>Sex Discrimination Act (1975)</i>	<i>Race Relations Act (1976)</i>	<i>Disability Discrimination Act (1995)</i>
Portée (suite)		discrimination parce qu'une personne est mariée, sur le plan de l'emploi ou dans les annonces d'emploi.		
Champ d'application	La Loi s'applique aux employeurs soumis à la compétence du gouvernement fédéral ainsi qu'aux sociétés d'État comptant 100 employés ou plus , de même qu'à tous les ministères, organismes et commissions du gouvernement fédéral. La Gendarmerie royale du Canada et les Forces canadiennes seront visées par un décret du gouverneur en conseil, à la suite de l'élaboration de dispositions réglementaires adaptant les dispositions de la Loi et de son <i>Règlement</i> de manière à en garantir l'efficacité opérationnelle.	La Loi s'applique à tout le territoire de la Grande-Bretagne. La discrimination sexuelle est interdite dans les secteurs public et privé , et tous les employeurs sont visés, indépendamment du nombre de personnes qu'ils emploient. Aucun élément de la Loi ne rend illégale la discrimination exercée à l'égard de l'admission dans les forces suivantes : Army Cadet Force, Air Training Corps, Sea Cadet Corps ou Combined Cadet Force, ou toute autre force d'instruction de cadets qu'administre le ministère de la Défense.	La Loi s'applique à tout le territoire de la Grande-Bretagne. En ce qui concerne la protection relative à l'emploi, la Loi vise tous les employeurs , peu importe leur taille, des secteurs public et privé . Elle comporte toutefois une exemption générale selon laquelle tous les emplois au service de l'État et d'organismes publics prescrits peuvent être limités aux personnes d'une naissance, d'une nationalité, d'une descendance ou d'une résidence particulières, à la condition que cela soit fait en conformité avec une loi du Parlement, ou un décret ministériel. En outre, aucun élément ne rend illégal un acte accompli en vue de protéger la sécurité nationale.	Les dispositions en matière d'emploi de la Loi s'appliquent aux employeurs des secteurs public et privé , en Grande-Bretagne et en Irlande du Nord, qui comptent au moins 15 employés . La Loi ne s'applique cependant pas au personnel opérationnel des Forces armées, de la police, des services carcéraux, ou des services de lutte contre les incendies, ou à toute personne employée à bord d'un navire, d'un aéronef ou d'un aéronef.
Exécution	La Commission canadienne des droits de la personne a pour mandat de surveiller et de garantir l'observation de la Loi en procédant à des vérifications sur place. Un tribunal de l'équité en matière d'emploi a été créé pour s'assurer, au besoin, de l'exécution définitive des dispositions de la Loi. Les ordonnances du tribunal peuvent être homologuées par la Cour fédérale.	La Equal Opportunities Commission (Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi) est un organisme légal et indépendant, qui a pour mandat de dispenser des conseils, une aide et des services de représentation à des plaignants particuliers. Elle est également habilitée à mener des enquêtes officielles. Les responsabilités décisionnelles relèvent des tribunaux du travail.	La Commission for Racial Equality (Commission pour l'égalité raciale) est un organisme indépendant, financé à l'aide des deniers publics, qui a pour mandat de dispenser des conseils, une aide et des services de représentation aux personnes qui se plaignent d'être victimes de discrimination raciale, de harcèlement ou d'abus. La Commission est également habilitée à mener des enquêtes officielles. Les responsabilités décisionnelles relèvent des tribunaux du travail.	Une nouvelle Disability Rights Commission (Commission de défense des droits des personnes handicapées) est censée commencer ses activités en avril 2000. Elle remplacera l'actuel Conseil national de l'invalidité qui joue à l'heure actuelle un rôle essentiellement consultatif. Il s'agira d'un organisme nettement plus puissant, en ce sens qu'il sera investi de fonctions d'enquête et d'autres tâches d'exécution similaires à celles qu'exécutent la Commission pour l'égalité d'accès à l'emploi et la Commission pour l'égalité raciale.

¹ Il est à noter que l'expression « Grande-Bretagne » englobe l'Angleterre, l'Écosse et le Pays de Galles, tandis que le « Royaume-Uni » englobe l'Angleterre, l'Écosse, le Pays de Galles ET l'Irlande du Nord.

PRIX D'EXCELLENCE POUR L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

Michael Paliga

Équité en milieu de travail, Direction des opérations

Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada

Loi sur l'équité en matière d'emploi – Compétence fédérale

La Loi a pour objet de réaliser l'égalité en milieu de travail pour les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles. À cette fin, on demande aux employeurs de corriger les désavantages subis dans le domaine de l'emploi par ces groupes désignés, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences.

Les principales obligations des employeurs, en vue de réaliser l'équité en matière d'emploi, sont : recueillir auprès de leur effectif des renseignements sur le nombre de membres des groupes désignés, analyser ces données afin de mesurer la sous-représentation de ces groupes, examiner leurs systèmes, règles et usages d'emploi afin de déterminer les obstacles en résultant pour les groupes désignés et élaborer un plan d'équité en matière d'emploi qui énonce les mesures qu'ils entendent prendre pour éliminer les obstacles et instituer des règles et usages positifs. Ce plan doit comporter un calendrier de mise en œuvre des mesures, ainsi que des objectifs quantitatifs à court et à long terme. La Commission canadienne des droits de la personne peut effectuer des contrôles sur place pour vérifier si les employeurs respectent leurs obligations.

La Loi précise aussi que les employeurs du secteur privé assujettis à la législation fédérale et les sociétés d'État employant au moins 100 salariés doivent présenter au ministre du Travail, tous les ans, un rapport exposant les progrès accomplis en vue de constituer un effectif représentatif. Une disposition de la Loi permet au Gouvernement d'imposer une amende à l'employeur qui ne dépose pas son rapport sur l'équité en matière d'emploi, qui ne porte pas au rapport tous les renseignements exigés ou qui y consigne des données qu'il sait fausses ou trompeuses.

Programme de contrats fédéraux

Selon ce programme, les employeurs qui font affaire avec le gouvernement du Canada doivent veiller à ce que leur effectif soit représentatif. Ainsi, les entrepreneurs qui emploient au moins 100 salariés et qui se voient octroyer des contrats de biens et de services évalués à 200 000 dollars ou plus doivent mettre en œuvre un plan d'équité en matière d'emploi qui satisfasse aux critères du programme. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1996 garantit en outre que les exigences du programme à propos de l'équité en matière d'emploi seront équivalentes à celles qui sont imposées aux employeurs assujettis à la Loi.

Programme des prix d'excellence

Les employeurs visés par le Programme de contrats fédéraux ou par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* déploient des efforts particuliers pour que leur effectif soit représentatif de la population canadienne. En reconnaissance de leurs efforts, le gouvernement du Canada a mis sur pied un programme de prix d'excellence en 1990. Les prix d'excellence pour l'équité en matière d'emploi sont administrés par les responsables du Programme de contrats fédéraux, au sein du Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada. La cérémonie de remise des prix, organisée en collaboration avec le Conference Board du Canada, constitue l'un des moments forts de la conférence annuelle de cet organisme sur la rémunération et les ressources humaines.

Le **Prix Vision** et le **Certificat de mérite** sont décernés en reconnaissance des réalisations exceptionnelles dans le domaine de l'équité en matière d'emploi. Les employeurs qui les reçoivent comprennent que les saines pratiques de planification des ressources humaines et d'équité en matière d'emploi prennent racine dans une philosophie de gestion selon laquelle

le respect des employés et les améliorations apportées dans le milieu de travail sont la clé d'un meilleur rendement organisationnel.

Le **Prix Vision** est décerné aux organisations qui ont fait preuve de créativité et d'innovation dans la mise en application des principes d'équité et de justice en milieu de travail. Le **Prix Vision** se présente sous la forme d'une statuette de bronze qui est l'œuvre de M. David M. General, un artiste autochtone canadien de la Réserve indienne Six Nations, en Ontario.

Le **Certificat de mérite** récompense les organisations pour leurs efforts soutenus en vue de constituer un effectif représentatif. Ce certificat, sur lequel figure le nom de l'employeur, reproduit la statuette du Prix Vision.

Depuis 1990, 25 statuettes et 70 certificats de mérite ont été décernés à d'importantes organisations du pays.

Les lauréats sont choisis par un comité composé de spécialistes de l'équité en matière d'emploi du secteur privé et de représentants des lauréats de l'année précédente. La séance de sélection est animée par un représentant de la Division des normes du travail et de l'équité en milieu de travail. Le jury comprend également un représentant régional du Programme du travail.

Les prix d'excellence et les certificats de mérite ont été décernés le 1^{er} novembre 1999 par le sous-ministre adjoint du Programme du travail, M. Warren Edmondson, au cours de la conférence annuelle sur la rémunération et les ressources humaines du Conference Board du Canada.

Lauréats du Prix Vision en 1999

Andersen Consulting

Andersen Consulting compte plus de 65 000 employés répartis dans 48 pays, dont 1 300 professionnels au Canada. Cette société internationale d'experts-conseils en gestion et en technologie fait des efforts considérables pour assurer un meilleur avenir aux femmes, aux membres des minorités visibles, aux Autochtones et aux personnes handicapées.

Le climat accueillant chez Andersen Consulting traduit l'engagement de l'entreprise tout entière à l'égard de la satisfaction des besoins d'un effectif de

plus en plus diversifié. Concrètement, l'entreprise a fait imprimer des cartes professionnelles en braille pour les personnes chargées du recrutement et a établi des programmes de sensibilisation au harcèlement et de formation sur la diversité. Elle s'est aussi donné des programmes de mentorat en vue d'améliorer le perfectionnement professionnel et de conserver dans ses rangs les femmes occupant un poste de direction. Elle a de plus mis sur pied un programme de stages qui donne aux élèves autochtones du secondaire l'occasion d'acquiescer pendant l'été de l'expérience dans une firme d'experts-conseils. L'engagement d'Andersen Consulting s'est aussi manifesté par l'adaptation des postes de travail, l'utilisation de technologies spéciales et le recours à des agents de soutien à plein temps, mesures destinées à supprimer les obstacles à l'emploi auxquels se heurtent les personnes handicapées.

En outre, la souplesse des horaires de travail, la possibilité de travailler à temps partiel et l'octroi de congés de maternité avantageux sont autant de preuves des mesures mises en œuvre par Andersen Consulting pour réaliser l'équité en matière d'emploi au quotidien.

Husky Oil Limited

Husky Oil, société pétrolière et gazière intégrée ayant son siège social à Calgary, en Alberta, compte plus de 1 700 employés. En 1995, le conseil d'administration de Husky Oil a approuvé des politiques sur l'équité, la diversité et le harcèlement. Un comité permanent a été mis sur pied par le conseil pour superviser l'application de ces politiques ainsi que d'autres initiatives en matière d'équité, et pour recevoir les rapports annuels sur les progrès accomplis.

Ces réalisations avaient déjà valu à Husky Oil un certificat de mérite en 1997. La société a toujours regardé vers l'avenir. Aujourd'hui, les principes de l'équité en matière d'emploi sont fermement ancrés dans la culture de l'entreprise.

Husky Oil utilise une approche de gestion axée sur les relations avec les employés pour faire le lien entre ses activités et les intérêts des collectivités autochtones avoisinantes. Parmi ses autres initiatives, mentionnons un programme d'éducation visant à offrir une aide financière aux Autochtones qui veulent suivre des études postsecondaires et des cours de recyclage au niveau du secondaire. Par ailleurs, le programme de transition de Husky Oil permet aux femmes d'avoir

accès à des métiers non traditionnels. Un camp d'été offre aux enfants des employés l'opportunité de se développer. Enfin, un programme d'emploi novateur permet à des personnes handicapées d'acquérir de l'expérience en milieu de travail.

Le secret du succès de Husky Oil? La participation des employés à tous les échelons. En effet, tous les employés reconnaissent la valeur de l'équité et de la diversité, tant dans la collectivité qu'au sein de l'entreprise.

University of Windsor

L'University of Windsor a obtenu un certificat de mérite en 1997 et en 1998. Le Prix Vision qui lui est décerné cette année souligne les efforts exemplaires de cet établissement hétérogène, qui est parvenu à éliminer les obstacles à l'emploi et à l'apprentissage.

Un comité d'examen et une commission présidentielle tiennent compte des principes de l'équité lors de l'embauche des professeurs. Des dizaines d'évaluateurs bénévoles veillent à ce que les nominations soient conformes à l'esprit et à la lettre de la politique de l'équité en matière d'emploi de l'université. De plus, un comité de coordination a amorcé un examen complet des autres politiques et pratiques de recrutement de l'université.

D'autre part, des administrateurs de l'université ont ouvert le dialogue avec les Premières Nations du Sud-Ouest de l'Ontario. En rendant visite aux collectivités autochtones avoisinantes, ils créent des liens et

peuvent avoir l'avis des chefs autochtones sur les mesures à prendre pour améliorer la représentation des Autochtones dans l'effectif de l'université.

Le centre d'éducation autochtone, les programmes d'études des femmes, les bureaux chargés des besoins spéciaux, des droits de la personne et de l'équité en matière d'emploi et la garderie coopérative sont autant d'exemples des nombreux moyens que prend l'University of Windsor pour faire de l'équité et de la diversité une réalité pour les étudiants, le corps professoral et les employés.

Certificats de mérite décernés en 1999

Un certificat de mérite a été remis à trois entreprises qui ont réalisé des activités exceptionnelles en vue de constituer un effectif représentatif. Les lauréats de 1999 sont : **Air Canada, Rogers Cantel Inc. et Shell Canada Limitée.**

Les entreprises récompensées cette année par le Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada comprennent les avantages qu'il y a à tirer le meilleur parti possible des ressources humaines que compte le Canada. Ces partisans de l'équité en matière d'emploi sont allés au-delà des approches classiques de la gestion des ressources humaines, en instaurant une culture organisationnelle dans laquelle on prend soin non seulement de gérer la diversité, la complexité et le changement, mais aussi à en tirer profit.

Prix Vision

1998

- Eli Lilly Canada Inc.
- Knoll North America Corp.
- Saskatchewan Wheat Pool

1997

- Carrier Canada Limited
- General Motors du Canada limitée
- Microsoft Canada Co.
- The University of British Columbia

1996

- 3M Canada Co.
- Manitoba Hydro
- Proctor and Gamble Inc.

Certificats de mérite

1998

- Atlantic Tractors and Equipment Limited
- IBM Canada limitée
- Queen's University
- University of Windsor

1997

- Andersen Consulting
- Société canadienne des postes
- General Motors du Canada, division Diesel
- Husky Oil Ltd.
- ORTECH Corporation
- Rogers Broadcasting Limited
- Sun Life du Canada, Compagnie d'assurance-vie
- La Nationale du Canada, Compagnie d'assurance-vie
- University of Windsor

1996

- Coopers and Lybrand
- Eli Lilly Canada Inc.
- Global Upholstery Co. Inc.
- La Great-West, Compagnie d'assurance-vie
- Inglis Limited
- Northern Telecom limitée
- Banque Royale
- La Nationale du Canada, Compagnie d'assurance-vie
- Université du Nouveau-Brunswick

Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec :

Guylaine Raymond

*Programme d'équité en milieu de travail, Direction des opérations
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada*

N° de téléphone : (819) 953-7528 N° de télécopieur : (819) 953-8768

Site web : <http://info.load-otea.hrdc-drhc.gc.ca/~weedis>

LA NÉGOCIATION AU 21^e SIÈCLE : VISER PLUS HAUT – LES REPRÉSENTANTS DU SYNDICAT NATIONAL DE L'AUTOMOBILE, DE L'AÉROSPATIALE, DU TRANSPORT ET DES AUTRES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES DU CANADA DÉVOILENT AU PROGRAMME DU TRAVAIL LEURS STRATÉGIES DE NÉGOCIATION ET LEURS RÉSULTATS

*Nancy Porter, spécialiste en conventions collectives
Section sur les règlements de conventions collectives
Direction de l'information sur les milieux de travail
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada*

Le 18 novembre 1999, les employés du Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada ont été invités à assister à un exposé exclusif du président du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada, M. Buzz Hargrove, et de son adjointe exécutive, Mme Peggy Nash. En effet, M. Hargrove et Mme Nash avaient accepté de communiquer les principaux résultats des dernières négociations des Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile avec les trois grands employeurs de l'industrie automobile au Canada : Ford du Canada Limitée, (convention signée en septembre 1999) ainsi que DaimlerChrysler Canada Limitée et General Motors du Canada (conventions signées en octobre 1999). Cet exposé portait essentiellement sur le fait que le syndicat a réussi à négocier une convention dont le libellé tient compte de la vie des employés en dehors de leur travail, notamment en vue d'assurer un équilibre entre les responsabilités professionnelles et les obligations familiales et d'assurer la sécurité du revenu, la sécurité d'emploi et la sécurité de la vieillesse.

Ces réalisations coïncident avec plusieurs priorités du gouvernement et du Programme du travail en ce qui concerne les enfants, l'acquisition des connaissances, les jeunes, la santé et l'environnement, énoncées dans le discours du Trône d'octobre 1999. En fait, le jour même où M. Hargrove et Mme Nash ont fait leur exposé, ils avaient présenté la position de leur syndicat à l'égard du programme national de garderies au comité du Caucus sur le Plan d'action national pour les enfants.

De fortes augmentations de salaires, un très bon régime de retraite, des améliorations en matière de prestations de maladie, une protection contre l'inflation, davantage d'heures de congé payé! Plus des innovations au chapitre de la contribution de l'employeur aux programmes de garde d'enfants et d'études postsecondaires! Où ont-ils trouvé ces idées? Qu'ont-ils fait pour les concrétiser?

Tant M. Hargrove que Mme Nash ont fait référence à la tradition de solidarité sociale des Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile. Dans le syndicalisme social, on reconnaît que les travailleurs sont des personnes à part entière et que leur vie ne se limite pas au travail, et qu'il faut donc instaurer des programmes syndicaux pour améliorer leurs conditions de vie au travail et dans la société. L'exposé *Viser plus haut* rassemblait de nombreux thèmes du syndicalisme social :

comprendre les conditions qui existent dans le milieu de travail et dans la société; soulever des questions et discuter des priorités afin d'arriver à un consensus; développer des compétences et des stratégies et les utiliser afin de réaliser des percées en matière de négociation et d'influer sur les questions d'ordre social.

M. Hargrove a présenté les négociations de son syndicat avec les trois grands de l'automobile en faisant valoir que les Canadiens produisent plus de richesses de nos jours qu'à tout autre moment dans l'histoire de notre pays et qu'un nombre de plus en plus restreint de personnes se partage la majeure partie de ces richesses. La question que pose le syndicat n'est pas de se demander si le Canada peut se permettre d'améliorer les salaires et les avantages sociaux mais plutôt quelles sont nos priorités en tant que société?

Afin de réaliser ses priorités et de viser plus haut, en particulier dans ses négociations avec les trois grands de l'automobile, le syndicat consacre beaucoup de temps à la préparation des négociations. En conséquence, le syndicat et ses membres connaissent bien le milieu dans lequel se déroulent les négociations. Par exemple, les usines de montage d'automobiles canadiennes sont plus productives que les usines américaines et européennes, la qualité est aussi bonne sinon meilleure, les coûts de la main-d'œuvre sont inférieurs. Le syndicat peut donc demander sans hésiter à partager les richesses accumulées grâce au travail productif de ses membres.

Dans les priorités du syndicat pour cette série de négociations avec les trois grands de l'automobile en 1999 se trouvaient les questions syndicales classiques : l'amélioration du régime de retraite et des salaires avec la protection du coût de la vie et l'augmentation des congés. Les priorités moins classiques comprenaient des innovations visant à répondre aux besoins des membres en tenant compte de leurs conditions sociales.

L'amélioration du régime de retraite constituait l'objectif prioritaire. M. Hargrove a expliqué que la totalité des cotisations au régime de retraite des employés est versée par les employeurs de l'industrie automobile et que le syndicat renégocie les modalités du régime de retraite tous les six ans. Mme Nash a ajouté que le régime de retraite et les améliorations apportées au programme de préretraite dans les conventions ratifiées en 1999 encouragent les employés plus âgés à prendre leur retraite plus tôt. Les places ainsi libérées permettent de garder en poste les travailleurs ayant moins d'ancienneté et d'embaucher de jeunes travailleurs.

M. Hargrove a fait remarquer que le syndicat avait amorcé la négociation de la convention collective cadre pour l'industrie automobile avec la riche société Ford du Canada Limitée en se préparant, avec l'aide de ses membres, à négocier ce qu'il appelle un **facteur d'amélioration annuelle** : une augmentation directement liée à l'augmentation de la productivité. Les employés étaient prêts à déclinier l'offre initiale, et ils ont obtenu un facteur d'amélioration annuelle de 3 %, plus une indemnité de vie chère à titre de rétribution pour leur adaptation et leur contribution à l'accroissement de la productivité et de la prospérité de l'employeur. Le syndicat a réalisé cet objectif sans arrêt de travail.

La troisième forme classique de reconnaissance de la productivité que les membres cherchaient à obtenir correspond à un plus grand nombre d'heures de congé payé. Dans les conventions collectives qu'il a ratifiées en 1993, le syndicat a introduit un **congé payé spécial**; les périodes de congé payé étaient fixées par ordinateur. En 1999, le syndicat a visé plus haut en ajoutant une autre semaine de congé payé à celles prévues dans les conventions de trois ans. En plus des jours fériés et des congés annuels, les employés ont donc maintenant deux semaines de congé spécial par année qu'ils pourront passer avec leur famille.

Le syndicat a également recours à la négociation pour parer aux avantages sociaux limités et réduits qui sont offerts à ses membres. Par exemple, il a introduit des **dispositions sur les services de garde d'enfants** dans les principales conventions collectives qu'il a négociées avec les fabricants d'automobiles en 1983, il a étendu la portée de ces dispositions en 1987 et a ouvert sa première garderie à Windsor en 1991. M. Hargrove a fièrement invité les gens à visiter cette garderie modèle des travailleurs de l'automobile, qui est ouverte 21 heures par jour, adaptée à tous les quarts de travail et qui accepte des enfants pendant les changements de quart lorsqu'un parent commence son quart et que l'autre finit le sien. Une deuxième garderie a été mise sur pied à Oshawa. Toutefois, il est reconnu que sans aide financière, bon nombre de familles ne peuvent pas avoir accès à de tels services. Les ententes conclues en 1999 dans l'industrie de l'automobile visent plus haut en incluant, à la charge de l'employeur, un supplément qui peut atteindre 10 \$ par jour par enfant d'âge préscolaire inscrit dans un service de garde agréé et sans but lucratif.

De plus, afin de contrebalancer la hausse des **frais d'études postsecondaires** pour les familles, les conventions négociées en 1999 dans l'industrie de l'automobile prévoient que l'employeur versera une nouvelle contribution annuelle de 800 \$ pour chaque personne à la charge d'un employé inscrite dans un collège ou dans une université. Étant donné que les **frais des services de personnel paramédical** sont de plus en plus assumés par les familles plutôt que par les organismes publics, on a ajouté de nouveaux avantages pour les familles; ceux-ci comprennent les services à domicile d'une infirmière autorisée ou d'une infirmière auxiliaire autorisée, pendant un maximum de quatre heures par jour, jusqu'à concurrence de 7 500 \$ par année, et les services d'un orthophoniste, jusqu'à concurrence de 400 \$ par participant par année.

Au cours de leur exposé, M. Hargrove et Mme Nash ont réitéré que le succès de telles percées syndicales dépend de la volonté de les réaliser et de l'appui des membres. Ils ont tous deux énoncé plusieurs mesures importantes prises par le syndicat en vue de soulever des questions visant à favoriser la discussion et la concertation bien avant que les membres des sections locales ne se rencontrent pour établir les revendications et choisir les membres de leur équipe de négociation.

Les conventions collectives des grands de l'automobile prévoient aussi une disposition visant à mieux faire connaître le syndicat aux nouveaux membres. En 1997, le syndicat a intégré un congé pour formation syndicale dans ses conventions collectives afin de garantir que les ressources nécessaires soient disponibles pour fournir de la formation continue aux membres.

Les programmes d'enseignement des Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile vont plus loin que le développement des compétences et l'acquisition de connaissances. Ils constituent également des pépinières pour créer des réseaux, discuter de questions, élaborer et partager des idées en vue de prendre des mesures concrètes. Les deux conférenciers ont mentionné le Centre familial d'éducation du lac Huron, ainsi que sa garderie et son programme estival de la semaine de la famille pour les membres du syndicat.

De plus, la « Collective Bargaining and Political Action Convention » (Convention triennale sur la négociation collective et l'action politique) du syndicat réunit des représentants de tous les secteurs d'activité au Canada afin d'examiner la situation dans chacun des principaux secteurs et de discuter des questions d'actualité qui présentent un intérêt commun en termes de programme de négociation et de plan d'action politique, autre exemple de perfectionnement des membres en vue de permettre au syndicat de se doter de plusieurs outils pour atteindre ses objectifs.

Lorsqu'on lui demande quelles stratégies le syndicat a adoptées pour intégrer les femmes dans un milieu majoritairement masculin, Mme Nash décrit plusieurs initiatives : par exemple, un programme de formation sur le leadership de deux semaines pour les femmes et un atelier réservé aux femmes ainsi qu'une structure semblable pour les membres des minorités visibles. Elle a terminé en disant que le fait d'encourager les membres à former des groupes de discussion au sein du syndicat et de mettre en oeuvre les solutions proposées pour relever les défis a pour effet de rendre le syndicat plus intéressant et plus dynamique aux yeux de tous les syndiqués. Par exemple, tous les membres apprécient les plus grandes facilités d'accès, ils profitent des programmes du syndicat de mesures favorables à la famille, et les réunions sont plus productives lorsqu'elles sont brèves, de façon à respecter la vie des syndiqués en dehors de leur participation aux activités syndicales.

Dans *Viser plus haut*, M. Hargrove et Mme Nash ont remplacé une image superficielle d'employés chanceux travaillant au paradis du montage d'automobiles par une image plus claire de la façon dont le syndicat et ses membres établissent et atteignent leurs objectifs de négociation, puis travaillent à partir de ceux-ci pour répondre à leurs besoins et partager le fruit de leur travail productif. Les porte-parole ont révélé la raison pour laquelle le syndicat des travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile fait plus que sa part pour ses membres lors des négociations collectives dans une usine en particulier et les moyens qu'il prend pour y arriver. La présentation expliquait aussi d'où les dirigeants syndicaux tiraient leur pouvoir et leur confiance pour travailler sur plusieurs plans, par exemple, en faisant preuve d'assez d'audace pour créer un modèle de garderie et présenter leur position à l'égard d'un programme national de services à l'enfance à un comité parlementaire.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le syndicat, ses politiques et programmes, visitez le site Internet du syndicat :

<http://www.caw.ca/>

CERTAINS CHANGEMENTS RÉCENTS À LA LÉGISLATION DU TRAVAIL AU CANADA

Projets de Loi et textes réglementaires adoptés

Michel Cauvin et Denis Dupont

*Analyse de la législation du travail, Politique stratégique et partenariats
Programme du travail, Développement des ressources humaines Canada*

Île-du-Prince-Édouard : Modification à l'Ordonnance sur le salaire minimum (Minimum Wage Order) pris en vertu de la Loi sur les normes d'emploi (Employment Standards Act); Ordonnance EC1999-513 de l'Île-du-Prince-Édouard publié dans la Gazette officielle du 2 octobre 1999

Tel que l'avait annoncé le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard le 21 septembre 1999, la modification à l'Ordonnance prévoit une augmentation en trois étapes du taux général du salaire minimum qui passera de 5,40 \$ à 6,00 \$ l'heure. L'amendement prévoit trois augmentations de 20 c. La première augmentation a lieu le 1^{er} janvier 2000 alors que le taux général du salaire minimum passera à 5,60 \$ l'heure. Elle sera suivie le 1^{er} janvier 2001 d'une seconde augmentation à la suite de laquelle le taux général du salaire minimum sera fixé à 5,80 \$ l'heure. Enfin, le 1^{er} janvier 2002, une troisième augmentation fera passer le taux général du salaire minimum à 6,00 \$ l'heure.

L'Ordonnance est en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2000.

Nouveau-Brunswick : Annonce d'une augmentation du salaire minimum; Discours du trône du 30 novembre 1999

Dans le Discours du trône du 30 novembre 1999, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a annoncé son intention de déposer des mesures législatives afin d'augmenter de 25 c le salaire minimum à compter du 1^{er} janvier 2000. Cette augmentation de 25 c fera passer le salaire minimum de 5,50 \$ l'heure, en vigueur depuis le 1^{er} juillet 1996, à 5,75 \$ l'heure.

Nouvelle-Écosse : Modification au Règlement général sur la sécurité au travail (Occupational Safety General Regulations) pris en vertu de la Loi sur la santé et la sécurité au travail (Occupational Health and Safety Act); Règlement 92/99, Gazette officielle, Partie II, du 22 octobre 1999

Un volumineux *Règlement général sur la sécurité au travail* contenant des exigences révisées a été adopté au printemps 1999 en vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail*. Deux de ses articles ayant trait aux travaux de démolition ont pris effet le 28 avril 1999. Le reste du *Règlement* devait entrer en vigueur le 1^{er} octobre 1999; cependant, à la suite de cette modification, cette date a été reportée au 31 mars 2000.

Québec : Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives concernant le travail des enfants; le projet de loi 50 sanctionné le 5 novembre 1999

Cette loi constitue une consolidation de dispositions portant sur le travail des enfants. Sauf indication contraire, les dispositions de la *Loi* entrent en vigueur le 1^{er} février 2000.

Selon la législation amendée, il est interdit à un employeur de faire effectuer par un enfant un travail disproportionné à ses capacités ou susceptible de compromettre son éducation ou de nuire à sa santé ou à son développement physique ou moral.

En outre, la *Loi* stipule qu'il est interdit à un employeur de faire effectuer un travail par un enfant de moins de 14 ans sans avoir au préalable obtenu le consentement écrit du titulaire de l'autorité parentale ou du tuteur. L'employeur doit conserver le consentement dans ses registres.

De plus, selon la législation, il est interdit à un employeur de faire effectuer un travail durant les heures de classe par un enfant assujéti à l'obligation de fréquentation scolaire. Également, selon cet amendement à la *Loi sur les normes du travail*, si un employeur fait effectuer un travail par un enfant assujéti à cette obligation, il doit faire en sorte que les heures de travail soient telles que cet enfant puisse être à l'école durant les heures de classe. (L'interdiction de faire effectuer un travail durant les heures de classe se trouvait auparavant à l'article 16 de la *Loi sur l'instruction publique*.)

Selon la législation amendée, il est défendu à un employeur de faire effectuer un travail par un enfant entre 23 heures un jour donné et 6 heures le lendemain, sauf s'il s'agit d'un enfant qui n'est plus assujéti à l'obligation de fréquentation scolaire ou dans le cas de la livraison de journaux ou dans tout autre cas déterminé par règlement. De plus, l'employeur qui fait effectuer un travail par un enfant doit faire en sorte

que les heures de travail soient telles, compte tenu du lieu de résidence familiale de cet enfant, que celui-ci puisse être à cette résidence entre 23 heures un jour donné et 6 heures le lendemain, à moins que l'enfant ne soit plus assujéti à l'obligation de fréquentation scolaire ou qu'il s'agisse d'un cas déterminé par règlement. Les dispositions mentionnées dans le présent paragraphe entreront en vigueur à la date ou aux dates fixées par le gouvernement.

La nouvelle *Loi* comprend également des dispositions visant la modification de la structure de la Commission des normes du travail, par l'ajout d'une vice-présidence. Selon un Communiqué du 21 octobre 1999 du Gouvernement du Québec, la modification « s'inscrit dans un besoin de réorganisation administrative découlant principalement de l'évolution du mandat de la Commission qui entend accroître son expertise dans les domaines de la surveillance et de l'inspection ».

Pour plus d'informations sur les changements aux lois du travail récemment adoptés ou proposés au Canada, veuillez visiter le site WEB du programme du travail à l'adresse suivante :
<http://travail.hrdc-drhc.gc.ca/>
et cliquer sur « Renseignements sur les lois du travail au Canada ».

HIER ET AUJOURD'HUI

Relevé d'emploi : de la version papier à la version Internet

Suzanne Lépinay
Services du programme assurance
Développement des ressources humaines Canada

Il y a 50 ans...

Autrefois, les employeurs devaient, au début de l'année financière, faire parvenir les livrets d'assurance-chômage de leurs employés au bureau régional de la Commission d'assurance-chômage le plus près pour les faire renouveler. En 1949, des modifications ont été apportées au processus de renouvellement. Pour la première fois, le gestionnaire régional pouvait faire le nécessaire pour que les livrets soient renouvelés sur place dans le cas des employeurs comptant un grand nombre d'employés.

Selon le *règlement régissant l'assurance-chômage*, l'employeur devait obtenir sans délai un livret d'assurance pour chaque nouvel employé assurable. En outre, les « contributions » devaient être inscrites dans les 72 heures suivant chaque jour de paie. Enfin, l'employeur devait remettre le livret à l'employé dès la cessation d'emploi. S'il trouvait un autre emploi, l'employé devait pour sa part remettre son livret au nouvel employeur au moment d'entrer en fonction. Le non-respect de ces dispositions réglementaires, que ce soit par l'employeur ou l'employé, pouvait engendrer des retards et de la confusion, l'employé risquant alors de perdre une partie des crédits accumulés aux fins de l'assurance-chômage.

Cette façon de procéder devait améliorer les services offerts par la Commission d'assurance-chômage, à condition bien sûr que l'employeur suive les instructions à la lettre.

Aujourd'hui...

Chaque année, plus d'un million d'employeurs canadiens produisent en tout huit millions de relevés d'emploi à multiples parties. Selon les employeurs, cet exercice fastidieux coûte cher en temps et en argent. En effet, chaque fois qu'un employé quitte son emploi, l'employeur doit remplir un formulaire comportant trois parties. L'employé en reçoit une copie lui permettant de demander des prestations d'assurance-emploi, et une autre copie est envoyée à

Développement des ressources humaines Canada, où on saisit les données pour valider la demande.

Un projet pilote appelé *Relevé d'emploi Web* permettra aux employeurs de créer et d'imprimer des relevés d'emploi à partir d'Internet (à l'aide des logiciels de navigation courants tels que Netscape ou Explorer) et de les envoyer par voie électronique à Développement des ressources humaines Canada. Le *Relevé d'emploi Web* comportera deux fonctions principales. D'une part, l'employeur pourra remplir les formulaires directement dans le site Web et les transmettre à Développement des ressources humaines Canada pour validation électronique, après quoi la réception du relevé sera confirmée, un numéro sera attribué et le relevé sera retransmis à l'employeur. D'autre part, la transmission en bloc des relevés permettra aux employeurs d'extraire les données de leur système de paie et de transférer toute l'information en même temps par Internet pour qu'elle soit traitée en bloc. Le Ministère accusera réception des transactions valides et des transactions refusées. Le *Relevé d'emploi Web* protégera la confidentialité, l'intégrité et l'authenticité des données transmises, grâce à l'*Infrastructure des clés publiques*, qui assurera le plus haut degré de sécurité.

La première phase du projet pilote, qui doit débiter vers la fin janvier 2000, visera un nombre restreint d'employeurs qui produisent des relevés d'emploi sans faire appel à un tiers. On veut ainsi vérifier la pertinence de la technologie et confirmer les besoins sur le plan technique. Au cours des phases suivantes, le bassin d'utilisateurs sera élargi, pour inclure des employeurs de diverses régions et divers secteurs d'activité ainsi que des fournisseurs de services (tiers).

Le projet devrait procurer aux employeurs des avantages immédiats, comme l'allègement des formalités administratives, la réduction de la charge de travail relative à la saisie de données et l'amélioration de la qualité de l'information grâce à une fonction intégrée d'édition.

Produits d'information et Services à la clientèle

Services à la clientèle

La Direction de l'information sur les milieux de travail est votre source de renseignements à jour et personnalisés sur les relations industrielles et la négociation collective.

En répondant à vos besoins précis en matière de recherche, nous pouvons vous aider à vous préparer en vue de contribuer au règlement de questions à la table de négociation. Nous pouvons aussi vous aider à vous tenir au courant des innovations dans le domaine des relations du travail, grâce à notre service d'information et à nos publications.

C'est la raison pour laquelle négociateurs, chercheurs, économistes, consultants, journalistes, professeurs, et nombre d'autres spécialistes font appel à nos ressources. En fait, au Canada comme à l'étranger, les intervenants dans le domaine des relations industrielles, dans les secteurs public et privé, ont régulièrement recours aux services de la Direction de l'information sur les milieux de travail.

Gazette du travail

Il s'agit d'une publication trimestrielle contenant des données sur les rajustements salariaux tirées des principales conventions collectives négociées, par secteur d'activité et par région; une analyse détaillée de certaines dispositions des principales conventions collectives; des renseignements complets et approfondis sur les pratiques innovatrices en milieu de travail tirés des conventions collectives signées au Canada; un calendrier trimestriel des principales conventions collectives venant à expiration ou dont seules certaines dispositions sont à renégocier et une chronologie des arrêts de travail au Canada. On y trouve aussi des articles ou études de cas sur des questions relatives aux relations du travail. Abonnement annuel, au Canada, 125 \$, plus 7 % de TPS (133,75 \$); dans les autres pays, 125 \$ U.S.

Le Bulletin des règlements salariaux

Publication mensuelle (12 numéros). Fournit des informations à jour et des analyses des tendances salariales issues des principaux règlements dans le domaine de la négociation collective au Canada. Le Bulletin est une publication reconnue et indispensable qui présente des données statistiques et analytiques illustrées par des tableaux et des graphiques, sur les plus récents changements touchant les salaires. On y trouve également des données globales et détaillées sur les règlements intervenus, d'après les catégories suivantes : secteurs public et privé, régions et sphères de compétence et principaux groupes d'activités économiques. Abonnement annuel au Canada, 200 \$ plus 7 % de TPS (214 \$) dans les autres pays, 200 \$ U.S. (Disponible par télécopieur ou par la poste).

Bulletin de la négociation collective

Il s'agit d'une publication mensuelle fournissant de l'information à jour tirée des principales conventions collectives signées récemment au Canada. Cette publication offre de l'information sommaire sur les changements relatifs aux salaires et aux avantages sociaux, l'état des principales négociations, ainsi que les arrêts de travail. On peut également y trouver une liste à jour de sommaires d'ententes disponibles et en recevoir des exemplaires en appelant la Direction de l'information sur les milieux de travail, au 1-800-567-6866 ou au (819) 997-3117. Abonnement annuel, au Canada, 50 \$, plus 7 % de TPS (53,50 \$); dans les autres pays, 50 \$ U.S.

Répertoire des organisations de travailleurs et travailleuses au Canada

Publication annuelle. Renferme des renseignements sur les différentes organisations de travailleurs au Canada : les syndicats nationaux et internationaux, les organisations locales indépendantes, les centrales syndicales et autres organismes syndicaux. Sous le nom de chaque syndicat figurent les noms des principaux dirigeants, les adresses et numéros de téléphone, le nombre total de syndiqués, le titre des publications officielles ainsi que les dates des congrès. Des statistiques globales sur les effectifs syndicaux y sont aussi incluses. Bilingue. Au Canada, 26,95 \$ plus 7 % de TPS (28,84 \$) dans les autres pays, 26,95 \$ U.S.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec la Direction de l'information sur les milieux de travail.



1-800-567-6866 ou (819) 997-3117



Direction de l'information sur les milieux de travail
Développement des ressources humaines Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0J2



1-819-953-9582



wid-imt@hrdc-drhc.gc.ca



<http://labour.hrdc-drhc.gc.ca/>